



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONCESIONARIO DE
VEHÍCULOS RIVERAUTO CS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA
PROVINCIA DE CHIMBORAZO PARA EL PERÍODO 2018 – 2022.”**

Trabajo de titulación

Tipo: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERO EN FINANZAS

AUTOR: DIEGO ISRAEL RIVERA COLOMA

RIOBAMBA-ECUADOR

2018

CERTIFICACION DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, previo a la obtención del título de ingeniero en finanzas, ha sido desarrollado por el señor Diego Israel Rivera Coloma, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

DIRECTOR TRIBUNAL

Ing. Mónica Elizabeth Izurieta Castelo

MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Diego Israel Rivera Coloma, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, XX de agosto de 2018

Diego Israel Rivera Coloma
1804429189

DEDICATORIA

Al ser que me dio la vida, que me cuida desde el cielo y no pudo verme graduado. A mi padre por la insistencia y la formación en valores, a mi propia sangre, hermano, amigo y compañero de vida. A mi compañera de luchas y batallas que siempre está a mi lado en las buenas y en las malas, a mi hijo que es parte de mi motivación, a mi familia y amigos que siempre me han preguntado sobre la tesis. A todos quienes han formado parte de mi vida institucional.

Diego Rivera

AGRADECIMIENTO

A la ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO por haberme formado todo este tiempo, por haber permitido cursar sus espacios, sus aulas y conocer a sus docentes, empleados y trabajadores. Por haberme dado la oportunidad de representarla con honor y gloria. Por haberme formado como un hombre de bien y generador de emprendimientos, por haberme permitido representarla con amor y fervor nacional e internacionalmente.

Diego Rivera

TABLA DE CONTENIDO

	Páginas
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3. OBJETIVOS.....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
CONCEPTOS DE PLANEACIÓN.....	6
¿QUÉ ES UN PLAN?.....	7
TIPOS DE PLANES.....	8
¿QUÉ SUCEDE CON LAS EMPRESAS?.....	10
TIPOS DE PLANEACIÓN EMPRESARIAL.....	11
¿QUÉ SIGNIFICA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?.....	13
MISIÓN EMPRESARIAL.....	13
FORMULACIÓN DE LA MISIÓN.....	14

VISIÓN EMPRESARIAL	15
IMPORTANCIA DE LA VISIÓN.....	15
FILOSOFÍA CORPORATIVA DE LA EMPRESA	16
PRINCIPIOS Y VALORES.	16
FILOSOFÍA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	16
FUENTE DE INFORMACIÓN.	17
CONCEPTO DE ESTRATEGIA	19
TIPOS DE ESTRATEGIAS.....	20
FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS	21
IDEA A DEFENDER.....	21
ANÁLISIS INTERNO	21
ANÁLISIS EXTERNO	23
ANÁLISIS SOBRE EL MACRO ENTORNO	23
EL MICRO ENTORNO	24
CALIFICACIÓN DE FACTORES	25
CALIFICACIÓN DEL IMPACTO	25
EL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL MEDIO (POAM)	26
ANÁLISIS DOFA	26
FCE - MATRIZ DE IMPACTO	28
MATRIZ DE IMPACTOS DOFA - PONDERADO	28
REALIZACIÓN DOFA.....	29
DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS	29

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	31
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	31
3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	33
3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	34
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	36
4.1. TÍTULO	36
IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	36
RESEÑA HISTÓRICA.....	36
IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y SEGMENTOS ATENDIDOS.....	37
MATRIZ DE IMPLICADOS.....	38
MISIÓN.....	38
VALORES	39
4.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	40
MATRIZ DE IMPACTO Y OCURRENCIA INTERNA.....	46
MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO	47
PROPUESTA ESTRATÉGICA	47
OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y METAS	50
DESARROLLO DE PROGRAMAS PARA LOS PROYECTOS	52
<i>PROGRAMA 1: FINANZAS.....</i>	<i>52</i>
<i>PROGRAMA 2: RECURSO HUMANO</i>	<i>55</i>
<i>PROGRAMA 3: MARKETING.....</i>	<i>56</i>

	Páginas
<i>PROGRAMA 4: TECNOLOGÍA</i>	58
<i>PROGRAMA 5: I + D + I</i>	60
PRESUPUESTO REFERENCIAL	62
CONCLUIONES	63
RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

	Páginas
Tabla 1: Calificación FODA.....	25
Tabla 2: Tabla POAM.....	26
Tabla 3: Matriz de Impactos DOFA	28
Tabla 4: Tabla tipo para el análisis DOFA	29
Tabla 5: Productos y servicios	37
Tabla 6: Listado de implicados y posibles indicadores de medición.....	38
Tabla 7: Dimensión Económica.....	41
Tabla 8: Dimensión Política	41
Tabla 9: Dimensión Jurídica	42
Tabla 10: Dimensión Cultural.....	42
Tabla 11: Dimensión Tecnológica.....	43
Tabla 12: Dimensión Ambiental.....	43
Tabla 13: Matriz De Análisis Estratégico Interno (Finanzas)	44
Tabla 14: Matriz De Análisis Estratégico Interno (Recurso Humano).....	44
Tabla 15: Matriz De Análisis Estratégico Interno (Marketing)	45
Tabla 16: Matriz De Análisis Estratégico Interno (Tecnología).....	45
Tabla 17: Matriz De Análisis Estratégico Interno (I+D+I).....	45
Tabla 18: Matriz de Impacto y Ocurrencia Interna.....	46
Tabla 19: Matriz de Perfil Estratégico Interno	47
Tabla 20: Cuadro de las Estrategia Generales	48
Tabla 21: Costos del Programa 1. Proyecto 1.....	53
Tabla 22: Costos del Programa 1. Proyecto 2.....	54
Tabla 23: Costos del Programa 1. Proyecto 3.....	55

	Páginas
Tabla 24: Costos del Programa 2. Proyecto 1.....	56
Tabla 25: Costos del Programa 3. Proyecto 1.....	57
Tabla 26: Costos del Programa 3. Proyecto 2.....	58
Tabla 27: Costos del Programa 4. Proyecto 1.....	59
Tabla 28: Costos del Programa 4. Proyecto 2.....	60
Tabla 29: Costos del Programa 5. Proyecto 1.....	61

ÍNDICE DE FIGURAS

	Páginas
Figura 1. La Planeación como estrategia	7
Figura 2. Base del Plan	9
Figura 3. La Misión	14
Figura 4. La Visión	16
Figura 5. Fuentes.....	19
Figura 6: Estructura del FODA.....	28

LISTADO DE ANEXOS

Anexo 1: Valores estadísticos de relación comercial.

Anexo 2: Valor estadístico de relación laboral.

Anexo 3: Valor estadístico de relación referencial.

Anexo 4: Tabla de empresas relacionadas Parte 1.

Anexo 5: Tabla de empresas relacionadas Parte 2.

Anexo 6: Tabla de empresas relacionadas Parte 3.

Anexo 7: Entrevista al Gerente de la Empresa.

Anexo 8: Entrevista al Personal de Ventas 1.

Anexo 9: Entrevista al Personal de Ventas 2.

Anexo 10: Entrevista al Gerente Financiero.

Anexo 11: Entrevista al encargado del Departamento de Talento Humano.

Anexo 12: Entrevista al encargado del Departamento de Marketing.

Anexo 13: Entrevista al encargado del Área de Tecnología.

RESUMEN

El trabajo de investigación que se realizó como Plan Estratégico para el concesionario de vehículos RIVERAUTO CS de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2018 – 2022; contribuirá como herramienta importante para la toma de decisiones de la administración empresarial. En este tipo de negocio es importante generar planes que permitan contribuir a las decisiones, a las actividades, al cumplimiento de metas y objetivos.

Se ha desarrollado mediante procesos gracias a la información generada por la propia empresa, aquí se han aplicado técnicas y métodos acordes al modelo de negocio para de esta forma llegar al planteamiento de proyectos necesarios para el desarrollo de la organización. Estos proyectos amplían la capacidad de gestión en los departamentos más importantes y generan compromisos que al ser adquiridos los resultados son más estables y eficientes.

Se ha creado, la misión como parte inicial del proceso y se ha propuesto la visión como parte futurista empresarial, así mismo la consecución de objetivos y la búsqueda de proyectos enfocados a las necesidades que mediante matrices y cálculos se han podido encontrar.

Los resultados obtenidos establecerán la situación actual de la empresa y cuál es su comportamiento frente al mercado local. Todo esto se ha generado para poder presentar las conclusiones y recomendaciones mismas que podrán ser tomadas en cuenta por la administración gerencial y así se provoque un desarrollo empresarial oportuno e inmediato en base a sus necesidades.

Palabras claves: Empresa, Organización, Plan Estratégico, Proyecto, Desarrollo, Financiamiento, Liquidez, Capacidad de Pago, Valores.

ABSTRACT

This research work carried out as a Strategic Plan for the RIVERAUTO CS vehicle dealer in the city of Riobamba, Chimborazo province, for the period 2018 – 2022; this will contribute as an important tool for decision making of business administration. In this type of business, it is important to generate plans that allow contributing to decisions, activities and the fulfillment of goals and objectives. Its development has been generated through processes, thanks to the collaboration and information generated by the company itself, here; techniques and methods have been applied according to the business model, in this way; get to the approach of projects necessary for the development of the organization. These projects extend the management capacity in the most important departments and generate commitments that, when acquired, results are more stable and efficient. It has been created: the mission as an initial part of the process and the vision has been proposed as a futuristic business part, as well as the achievement of objectives and the search for projects focused on the needs that through matrices and calculations have been found. The results obtained will establish the current situation of the company and what is its behavior against the local market. In conclusion, the RIVERAUTO CS vehicle dealer does not have a strategic plan according to your business needs, and it is recommended that the company must adopt the proposed plan for better decision making and greater generation of resources.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <ORGANIZATION>, <STRATEGIC PLAN>, <PROJECT RESEARCH>, <STRATEGIC DEVELOPMENT>, <LIQUIDITY>, <CAPACITY OF PAYMENT>, <STATISTICAL VALUES>

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas funcionan con características especiales, cumplen rutinas extensas de trabajo continuo, viven en ambientes de estrés y temor empresarial: este temor basado en su propia situación financiera sino la de sus competidores, la de sus países, la del mundo.

Se propone realizar un plan estratégico para el concesionario de vehículos RIVERAUTO CS empresa que desde hace un año ha venido desarrollando actividades comerciales en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, el planteamiento es clave para lograr y ratificar sus fortalezas y debilidades, es importante y estrictamente necesario para su desarrollo empresarial y productivo no obstante se conoce las oportunidades y amenazas que también fortalecerá todo proceso administrativo que se pueda generar.

Más allá de todo esto se plantea diferentes propuestas que aterricen en diferentes proyectos para bien de la propia empresa, desarrollaremos por áreas estratégicas los planteamientos que básicamente se centraran en:

Las Finanzas de la empresa en donde se presenta un plan de nuevas propuestas para mejorar el desempeño financiero y crear nuevas oportunidades de ingresos que brinden y solucionen problemas, la creación de proyectos mediante análisis estratégico se puede identificar y proponer a los directivos los cambios respectivos, esto genera a futuro resultados positivos para la organización.

El Recurso Humano, que para muchos es el corazón de la empresa u organización, en muchos de los casos este núcleo tan importante es descuidado y olvidado, en nuestro país el desempleo aumenta y no es estable su disminución, hay meses que varía, baja o sube y eso pone en riesgo muchas cosas a la interna de las organizaciones.

Al investigar este modelo de negocio se ha referenciado datos estadísticos que han ayudado a la recolección de datos e información pertinente al talento humano, a como se realiza las contrataciones y sobre todo que personal la empresa está contratando. Así podemos identificar que en el país existen 4 empresas ensambladores de vehículos, 92 empresas de firmas autopartistas, 1271 empresas de venta de vehículos nuevos y semi

nuevos entre comercializadores e importadores, 137 establecimientos de ventas de motocicletas, 81 empresas de ensambles de carrocerías, y más de 3000 establecimientos de comercio automotor, empresas dedicadas a otras actividades de comercio automotor, estas cifras generan aproximadamente 56800 empleos y en la área específica de las actividades de la empresa RIVERAUTO CS se generan a nivel nacional más de 14000 plazas de trabajo, datos que sirven para identificar la magnitud del modelo de negocio y lo importante del análisis estratégico sobre el Recurso Humano que ha sido tomado en cuenta mediante análisis y proyectos presentados para su mejoramiento continuo.

El marketing, otra área fundamental e importante en la actualidad, hay partes y materia caduca en esta área, hoy en día las redes sociales dominan al mundo, y básicamente nos hemos centrado en los nuevos cambios, en la publicidad esperada y las nuevas oportunidades de posicionamiento de marca como modelo de negocios.

La tecnología, sin duda un factor clave a la hora de hablar de todo tipo de empresa, esta área es inmensa, abarca mucho y cada día aumenta o se desarrolla de manera inesperada, es importante que la empresa tome en cuenta esta área y este siempre a la vanguardia de sus competidores, se ha sugerido de la misma forma proyectos que benefician a la organización y fortalezcan esta área empresarial tan importante.

Y también como referencia clave las I+D+I se han tomado en cuenta pensando siempre en el desarrollo interno, en los espacios físicos adecuados y en proyectos que ayuden a que la empresa funcione adecuadamente con todas sus áreas funcionales y estratégicas.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa RIVERAUTO CS empezó sus actividades de comercialización de vehículos hace aproximadamente 30 años con locales en Santo Domingo y Ambato respectivamente. Hace aproximadamente un año realiza sus labores comerciales en la ciudad de Riobamba. Se dedica a la venta, comercialización e intermediación de vehículos nuevos y usados, brindando servicios de garantía legal, física y mecánica a la hora de adquirir un automotor.

No obstante, se determinan una serie de problemas que afectan sus actividades diarias en el desarrollo de su trabajo, estas son las siguientes:

- La empresa no posee una estructura organizacional definida y clara que permita desarrollar las actividades de manera oportuna e inmediata para alcanzar sus metas propuestas.
- RIVERAUTO CS no dispone de una matriz FODA que permita a la administración tomar decisiones sobre las variables que pueden presentarse dentro de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- La empresa no cuenta con los procesos adecuados para la selección del personal, esto lleva a que no se realizan las contrataciones adecuadas que permitan tener un personal calificado y eficiente.
- No existe la clara identificación con sus competidores ni permite conocer el mercado al cual la empresa se enfrenta diariamente con su competencia.
- RIVERAUTO CS no cuenta con un plan estratégico eficaz y oportuno que le permita cumplir con sus metas trazadas a corto y mediano plazo. Esto impide el desarrollo adecuado y técnico a la hora de cumplir con las expectativas internas y externas de la empresa.

1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué forma la creación de un Plan Estratégico para la comercializadora de vehículos RIVERAUTO CS de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo contribuirá para la gestión empresarial y administrativa?

1.1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación es realizada en la comercializadora de vehículos RIVERAUTO CS ubicada en las calles Milton Reyes y Saind Amood, Parroquia Lizarzaburu, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, y está diseñada para contribuir a la correcta gestión empresarial y administrativa.

1.2. JUSTIFICACIÓN

La importancia de generar un plan estratégico permite a esta investigación determinar la situación actual de la empresa RIVERAUTO CS y su rol protagónico a la hora de realizar sus operaciones comerciales.

Ayudará a resolver los problemas reales que atraviesa la empresa al momento de la toma de decisiones, momentos complicados y difíciles por la alta variación del mercado automotriz, los precios en los vehículos semi nuevos están siempre variando y cambiando al igual que los vehículos nuevos, la demanda de compradores de los dos sectores es elevada, así mismo como la oferta, el comercio informal es creciente y los altos índices de riesgos en vehículos de dudosa procedencia también es elevado.

Se elaborará un plan estratégico que genere una información oportuna para la correcta administración de la empresa RIVERAUTO CS. Determinar la adecuada filosofía empresarial es el reto más oportuno para generar la misión, visión, valores, políticas y toda su estructura organizacional, esto permitirá a sus directivos y empleados desarrollar un trabajo más oportuno y profesional que genere resultados objetivos y reales para el propio desarrollo empresarial y productivo.

La presente investigación se realiza para resolver las problemáticas de no contar con una estructura organizacional, de no poseer un análisis FODA que permita identificar sus variables internas y externas, de no contar con el personal calificado e idóneo y de no conocer a su competencia para el correcto cumplimiento de sus objetivos y metas.

Es importante recalcar que al generar la investigación en esta área específica la empresa podrá ver resultados inmediatos a corto, mediano o largo plazo, investigar sobre la comercialización de vehículos generará resultados estadísticos imprescindibles en las operaciones de negociación y comercialización.

Para el presente trabajo de investigación el fundamento científico permitirá que la factibilidad sea verificada, comprobada y debidamente documentada, esto se genera de manera coordinada con la información que la empresa proporciona y con la adecuada metodología a aplicarse para su desarrollo.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un plan estratégico para el concesionario de vehículos RIVERAUTO CS en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo para el periodo 2018 – 2022.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar el análisis interno y externo de la empresa que permita conocer e identificar la situación actual y real del concesionario RIVERAUTOCS.
- Estructurar el marco metodológico de la investigación con la aplicación de herramientas que permitan recoger muestras de información reales y oportunas para delimitar estrategias con veracidad y objetividad.
- Elaborar el plan estratégico donde su contenido sea completo a las necesidades de tener: misión, visión, filosofía de la empresa, estructura organizacional, análisis FODA, objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

CONCEPTOS DE PLANEACIÓN

La planeación es un proceso que permite establecer objetivos y señalar el medio más apropiado para el cumplimiento de las metas, de la misma manera se define a la planeación estratégica como “el proceso por el cual los miembros clave de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos adecuados y las operaciones necesarias para alcanzarlo” (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Es el ejercicio que radica en utilizar la información pertinente que tenemos a la mano buscando la mejor manera de encaminar todas las acciones para en un futuro alcanzar los fines que nos trazamos (Pinto, 2000).

El plan estratégico es esencial para el fiel cumplimiento de sus objetivos dependiendo de la capacidad estratégica de cada empresa, la planificación de tareas influye en la gerencia al momento de saber cómo y cuándo ponerlas en práctica. La búsqueda de mayor competitividad genera a diario el buscar nuevos objetivos y metas a trazar fomentadas y pensadas en generar estrategias que permitan conseguir lo propuesto en base a las necesidades de cada empresa.

La planeación es una tarea importante para el funcionamiento de cualquier tipo de organización empresarial sea cual sea la naturaleza de la misma, al planear se genera el resultado claro de la razón de ser de la empresa y que propone como organización a futuro. Si se realiza una adecuada planeación se puede saber en qué momento esta y a dónde quiere llegar, se puede plantear los objetivos y las metas conociendo cuales son los riesgos que se van a asumir y las oportunidades que se pueden presentar. Esto obliga a diseñar alternativas que permitan tener seguridad de hasta dónde podemos llegar (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

El concepto de Planeación abarca un sentido bastante amplio y para llegar a su correcta aplicación existen varias fases que determinaran el éxito adecuado, así mismo los distintos tipos de planeación que se tienen como herramientas funcionales para la gestión integral de una empresa

El plan estratégico es el documento que sirve de guía para ser de la organización una empresa ordenada y adecuada que a futuro logre todo lo que se ha planteado y propuesto para el correcto alcance de los resultados (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

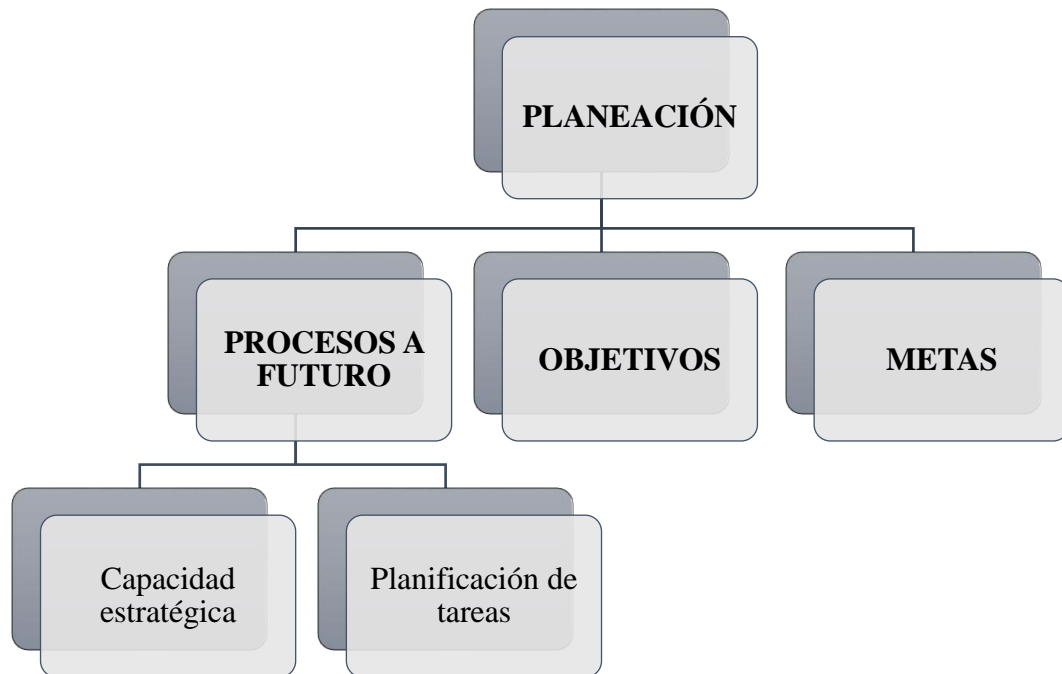


Figura 1. La Planeación como estrategia

Fuente: Rivera, D. 2018

¿QUÉ ES UN PLAN?

Los planes son esquemas planteados de lo que sucederá en el futuro, cuando hablamos de esquemas nos referimos a que mediante un plan vamos a diseñar lo que se quiere que pase en el futuro que con seguridad se pueda alcanzar el objetivo planteado. El plan determina la ruta a seguir para llevar a la empresa al cumplimiento de sus objetivos (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Las organizaciones buscan necesidades específicas para ubicarlas en los mercados, los compradores en cambio valoraran lo que dicha organización realice. Toda la voluntad de parte y parte están relacionado con estrategias, esta son el impulso real de las organizaciones para poder alcanzar a cumplir sus propósitos. La intención siempre

marca el inicio de algo, en latín *intentione* y significa “el fin que se sigue”, pero refleja también una voluntad, tal vez un pensamiento oculto (Chiavenato & Sapiro, 2011).

La estrategia se comprende como el conocimiento esencial de la organización y representa el apalancamiento de todas sus capacidades, habilidades y recursos internos por motivos de cumplimiento de sus metas trazadas. Esto brinda la tranquilidad necesaria a los miembros de las organizaciones generando un proceso de entrega y dedicación constante, proporcionando un conjunto de valores y principios que delimitan las acciones a tomar (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Involucrarse en el desafío corporativo es parte de la intención estratégica que permite creer en sus propios productos o servicios enfocados siempre en los competidores, comparar el desempeño con la competencia es parte fundamental del proceso siempre y cuando se involucre a todas las personas (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Es bueno conocer la intención estratégica de la empresa, pero realmente no es suficiente, para considerar un desempeño real y adecuado la empresa debe identificar la intención estratégica de sus competidores, de sus proveedores, clientes entre otros, el motivo es mirar lo que las otras organizaciones hacen y plantean dentro de sus organizaciones, para esto es urgente plantear mecanismos funcionales que se hagan realidad (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

TIPOS DE PLANES

Existen diferentes tipos de planes mismos que se detallan en procedimientos y sirven para resolver problemas o solucionar algo que la organización o la empresa este persiguiendo o buscando (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Planes de Uso Único

Los planes de uso único manipulan la información direccionándola a un solo punto. Estos son: proyectos, programas y presupuestos (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Proyectos

Se relacionan con los programas, cada proyecto busca tener responsables directos en las diferentes áreas encargadas y se determina en un tiempo exacto (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Programas

Los programas son planes de un solo uso estos generan actividades operativas y específicas que permiten darle la importancia característica a cada propuesta, son ordenados y cronológicamente precisos (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Presupuesto

Son planteamientos formales y cuantitativos de las diferentes asignaciones que se generen para cubrir los proyectos y los programas establecidos o planteados en un tiempo específico (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Planes permanentes

Son un conjunto de decisiones que se emplean para actividades organizadas con frecuencia, estas a su vez tienen que responder con resultados positivos, los planes permanentes delimitan estrategias y van de la mano de los productos y servicios con los que la empresa se maneja o comercializa. (Ángel et al., 2015)

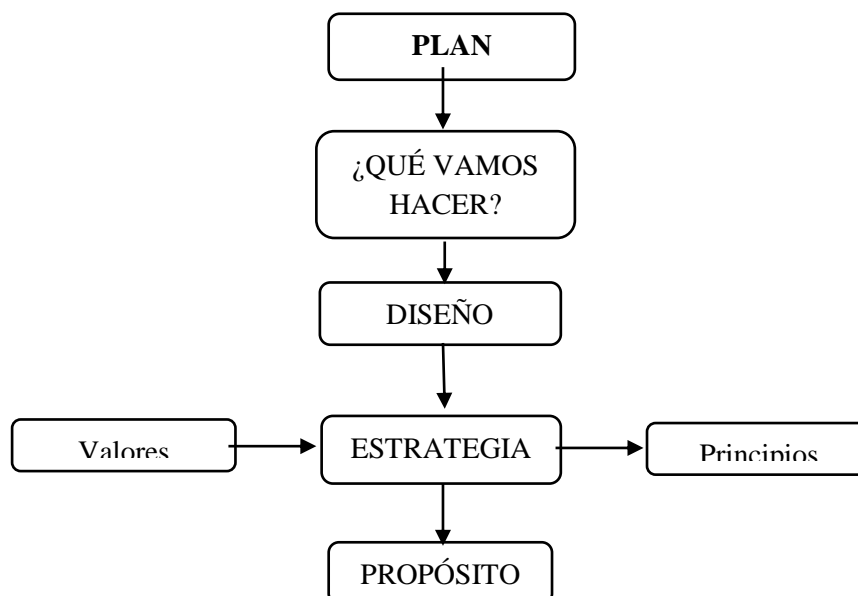


Figura 2. Base del Plan

Fuente: Rivera, D. 2018

¿QUÉ SUCEDE CON LAS EMPRESAS?

En términos generales cada organización debería empezar por preparar el camino del proceso de la planeación estratégica. Desde su orden jerárquico superior es importante que se empiece a transmitir a las personas lo siguiente:

- Un solo sentido de dirección: Las personas deben saber Hacia dónde va la organización o, de lo contrario pueden generarse expectativas negativas de acuerdo al tiempo establecido.
- Un sentido de descubrimiento: es importante que la capacidad creativa sea libre de opinar y proponer.
- Un sentido de destino: se debe conocer claramente el sentido norte, o sea el futuro que en conjunto se está creando (Tapia Valle, 2015).

Vijay Govindarajan en una intervención en Sao Paulo dijo que la intención estratégica no es la afirmación sobre la misión, que esta debe pasar por tres fases de prueba en donde la misión formulada puede fracasar, estos tres criterios son los siguientes:

1. Dirección: Es necesario tener un norte fijo
2. Motivación: Es despertar la pasión de los individuos. “Decir que la misión de la organización aumentara el patrimonio de los accionistas no genera que alguien se levante feliz para ir a su trabajo. Al contrario, que cada individuo sienta que lo que hace es porque así lo cree y que esa creencia genere un valor determinado.
3. Desafío: La intención debe ser exactamente un desafío, puesto que a los buenos trabajadores no les debería gustar los trabajos mediocres. Generar y buscar un desafío provoca el incentivo necesario para conseguirlo, buscar que el impacto de la afirmación sea ficticio no ayuda, el impacto que genera la afirmación debe hacerse realidad y agotar todo para llegar a cumplir con las aspiraciones.

El primer paso de la planeación estratégica consiste en plantear las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuál es el modelo de negocio de la empresa? Esto identificara la Misión

2. ¿Cómo será el modelo de negocio en el futuro? Para identificar la visión.
3. ¿Qué es lo más importante? ayuda a encontrar los valores.
4. ¿Cuáles son nuestros clientes, y que es lo más valioso entre los productos y servicios? Propuesta de valor.
5. ¿Qué resultados se esperan en la empresa? Identificación de Objetivos (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

TIPOS DE PLANEACIÓN EMPRESARIAL

La planeación puede ser de la siguiente manera:

Táctica.

Se generan planes más específicos que tienen que ser diseñados en cada una de las áreas de la organización, los planes tácticos son realizados por la gerencia con el objetivo de que se pueda lograr el desarrollo y la ejecución del plan estratégico (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Estratégica.

Determina los lineamientos de la planeación empresarial, cubre a toda la empresa con planes que se los establece desde los máximos líderes a un tiempo determinado (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Operativa.

Ésta en el tiempo es corta, o sea a corto plazo, funciona de acuerdo con la planeación táctica, su trabajo está enfocado en la formulación y asignación de resultados estos debidamente planificados con las actividades específicas especialmente en todos los niveles de la organización (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Principios de planeación

Los principios dentro de una organización o empresa son verdades fundamentales que ha modo general sirven como guías de conducta que deben observarse en el área

administrativa. Podemos nombrar a continuación (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Objetividad.

Los planes deben fundamentarse en hechos reales, toda la información que se ha recabado tiene que ser parte de fuentes fidedignas y confiables para que se puedan realizar los informes de los resultados obtenidos sin variaciones negativas o falsas. Varios factores como incrementos salariales, datos estadísticos, producción, índices de pobreza y desempleo, entre otros. Decir la verdad siempre será la estrategia precisa para avanzar con la investigación (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Medición.

Los planes siempre deberán ser medidos en todas sus alternativas cuali-cuantitativas al realizar estas operaciones podremos saber y obtener los resultados deseados en referencia a gastos y metas alcanzadas (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Precisión.

Los planes deben ser lo más precisos en medida de lo posible, siempre estará marcando acciones claras y concretas de esta manera se ahorra recursos importantes a la hora de verlos en ejecución. Los planes tienen que marcar la diferencia en el tiempo con precisión y exactitud desde la manera de producir o vender el producto con un cierto número marcado y fijo en un tiempo determinado (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Flexibilidad.

Los planes no pueden llegar a ser estáticos siempre tienen que estar enfocados o sujetos a modificaciones por los mismos ambientes internos o externos que suelen presentarse, esto no está al alcance y control de los directivos o autoridades de la empresa, pero si deben estar contemplados y darle mucha importancia a la hora de generar este principio (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Rentabilidad.

Los planes deben ser rentables objetivamente siendo estos diseñados con mediciones cuantitativas para que así generen un proceso claro a la hora de describirlos y analizarlos (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Participación.

Este principio de participación debe ser incluyente con todos los actores y personas que están dentro de la organización, y fuera de esta también dependiendo del plan, con una forma ordenada y clara se determina los responsables de los grupos o equipos de trabajo (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

¿QUÉ SIGNIFICA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA?

Planificar de manera estratégica es desarrollar o elaborar planes operacionales para cada empresa con el fin de alcanzar el fiel cumplimiento de metas y objetivos propuestos. Basados en el tiempo pueden ser a corto, mediano o hasta a largo plazo.

Planear el futuro empresarial es muy importante para el desarrollo de la organización siempre y cuando se generen estrategias que cumplan con su propio desempeño, deben tener un presupuesto asignado por lo que es muy valioso el cumplimiento de todos los objetivos planteados. El análisis de cómo y cuándo ejecutar una tarea implica la impetuosa necesidad de la gestión empresarial planificado dentro de un sistema gerencial oportuno y acorde (Molina Piña & Ortega Arevalo, 2012); (Chiavenato & Sapiro, 2011).

MISIÓN EMPRESARIAL

La misión tiene muchos significados dentro de los cuales el más importante es el trabajo que se va a desempeñar dentro de la organización, el propósito y el alcance se generan en base al modelo de negocio que plantea ante la sociedad, ciertamente se identificarán necesidades del entorno externo para el análisis correspondiente (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

La misión de la organización debe tener los siguientes aspectos:

1. La razón de ser de la empresa
2. El rol de la empresa ante la sociedad.
3. La naturaleza del negocio.
4. El valor que la empresa crea para su propio grupo.

Los diferentes tipos de actividades en los que la empresa debe poner sus esfuerzos en el futuro próximo (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

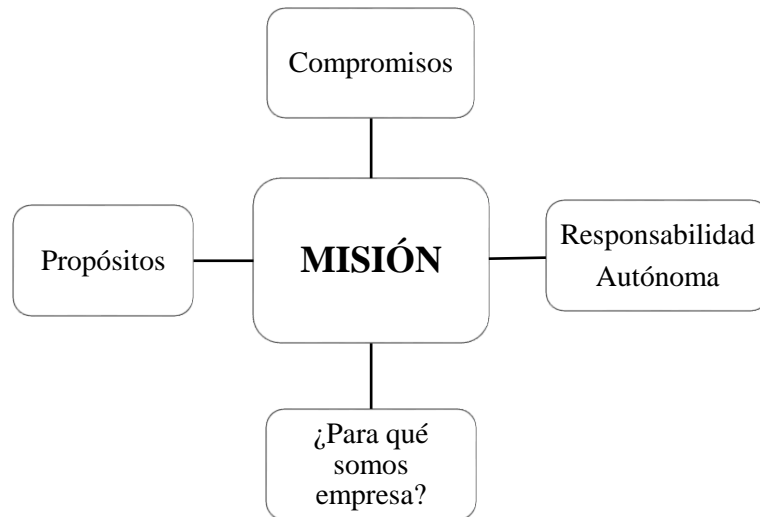


Figura 3. La Misión

Fuente: Rivera, D. 2018

FORMULACIÓN DE LA MISIÓN.

la formulación de la misión empresarial de una organización es un comunicado inmediato a la acción y se debe hacer todo lo posible para que exista fiel cumplimiento de la misma, es la razón de ser del lugar de trabajo o del negocio adquirido, cuando la misión se logre concretar los límites de la organización abran sobre pasado todos sus anhelos, es ahí donde se podrá reinventar los negocios que permitan generar una evolución constante para la empresa (Tapia Valle, 2015); (URVIO, 2018).

A medida que la empresa conozca la misión y todo el entorno que le rodea se puede considerar el propósito resuelto, mismo que siempre deberá ser actualizado acerca de sus propios recursos y competencias (Tapia Valle, 2015).

¿PARA QUÉ ES IMPORTANTE LA MISIÓN?

La misión es importante para declarar y concretar todos los esfuerzos que la empresa marca como norte, ayuda a generar un conocimiento responsable para el cumplimiento de las tareas. Evita malos entendidos con respecto al conocimiento y modelo de negocio (Tapia Valle, 2015); (Armijo, 2009).

VISIÓN EMPRESARIAL

La visión es la imagen futura de una organización empresarial que busca alcanzar un sueño y hacerlo realidad, al escribirla se aclaran todas las dudas para enfocar en un solo rumbo las aspiraciones de la organización y es de mucha importancia que todos quienes integran la empresa sepan hacia donde se quiere llegar (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012); (The Centre for Development and Population Activities, 2000).

IMPORTANCIA DE LA VISIÓN

Es importante para generar una ilusión e inspiración para la empresa, forma parte de la iniciativa y genera sentido de pertinencia para el cumplimiento de los objetivos. El correcto planteamiento de la visión ayudara a conseguir todo lo que la empresa se proponga a futuro (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012)

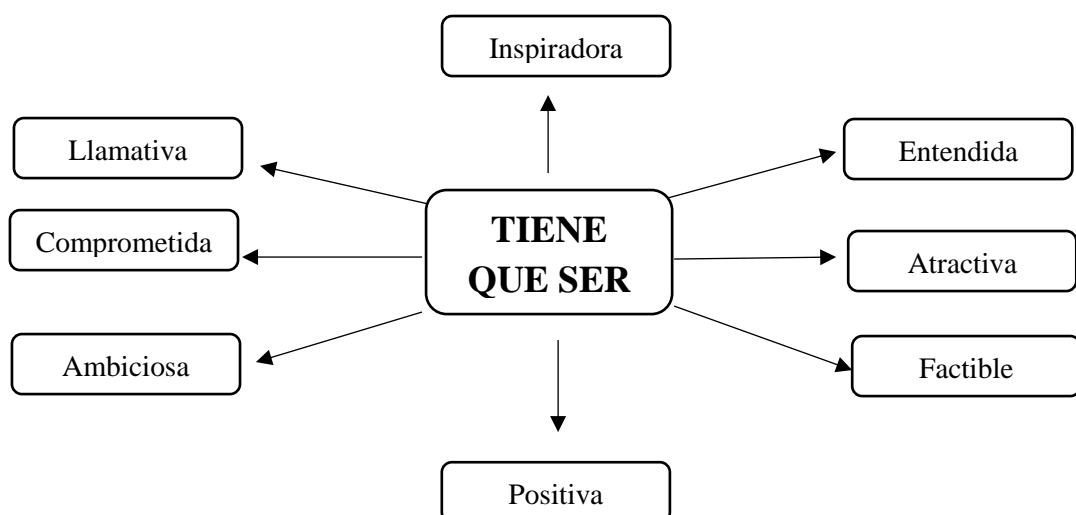


Figura 4. La Visión

Fuente: Rivera, D. 2018

FILOSOFÍA CORPORATIVA DE LA EMPRESA

La filosofía corporativa de la empresa radica en la construcción de una estructura pensada desde el interior hacia el exterior de la misma, compuesta específicamente por valores, principios y objetivos. Se puede caracterizar por ideologías del pensamiento que radica en la forma de pensar de cada persona u organización, la acumulación de ideas que determinan un comportamiento a seguir puede aseverarse en los valores y principios de dicha organización (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012); (URVIO, 2018).

PRINCIPIOS Y VALORES.

Los principios y valores forman conceptos, filosofías y más pensamientos que cada empresa debe guardar y conservar como el núcleo de su potencial creencia, los principios trazan el camino del pensamiento profesional de la empresa basados fundamentalmente en la honestidad y el respeto (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Los valores de cada empresa en cambio se presentan más como virtudes que se posee, entre ellos están la cultura de calidad, el respeto y la buena atención, entre otros que se convierten en la carta de presentación de la organización. A muchas empresas les cuesta encontrar los modelos adecuados sobre valores y más aún la puesta en práctica de los mismos tanto de directivos como de empleados y trabajadores impulsando el desarrollo de productos y servicios que generen automáticamente valor en todos los sentidos (Chiavenato & Sapiro, 2011).

FILOSOFÍA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tener una visión sobre el futuro empresarial debe generar una dirección y acumulación de sueños y pensamientos que desarrollan un compromiso valioso, el pensamiento filosófico de la empresa es y será un propósito importante para cumplirlo día a día en la gestión empresarial, al agruparse estos sentimientos ya desarrollados la empresa funcionará a niveles superiores, dejando atrás a la competencia y proyectada correctamente al futuro.

Ventajas de un Plan Estratégico

- Ayuda a que la empresa se desarrolle de manera adecuada y ordenada.
- Genera oportunidades para tomar acciones positivas en el mercado.
- Motiva a los directivos y personal en general.
- Puede generar anticipos de predicción lógica y numérica.
- Ayuda a que la organización se organice con una mejor comprensión del entorno.
- Permite liberar la energía que está detrás de la visión y anclarse de lleno en el cumplimiento de la misión.
- La teoría aplicada genera conocimientos gerenciales más reales y oportunos a la hora de tomar una decisión. (Chiavenato, 2011)

Desventajas de la Planificación

- Para la elaboración se requiere de una investigación profunda en los conocimientos de la planeación estratégica.
- El tiempo es determinante y muy difícil de manejar.
- La profundización de los recursos humanos generara inestabilidad a la hora de saber elegir con quien trabajar (Chiavenato & Sapiro, 2011).

FUENTE DE INFORMACIÓN.

Las fuentes de información es donde todo investigador puede acudir para obtener datos e información, estas mismas pueden clasificarse así:

EXTERNAS.

Son las fuentes ajenas a la organización como, por ejemplo:

- Revistas
- investigaciones institucionales.
- Libros.
- Clientes
- Reuniones profesionales
- Publicaciones de asociaciones.
- Periódicos
- Proveedores
- Publicaciones estadísticas entre otras (Tapia Valle, 2015).

INTERNAS.

Son las fuentes de información que se producen dentro de la organización, como:

- Estadísticas.
- Reporte de informes
- Estados financieros.
- Personal de la empresa
- Investigaciones y estudios de la propia empresa (Tapia Valle, 2015).

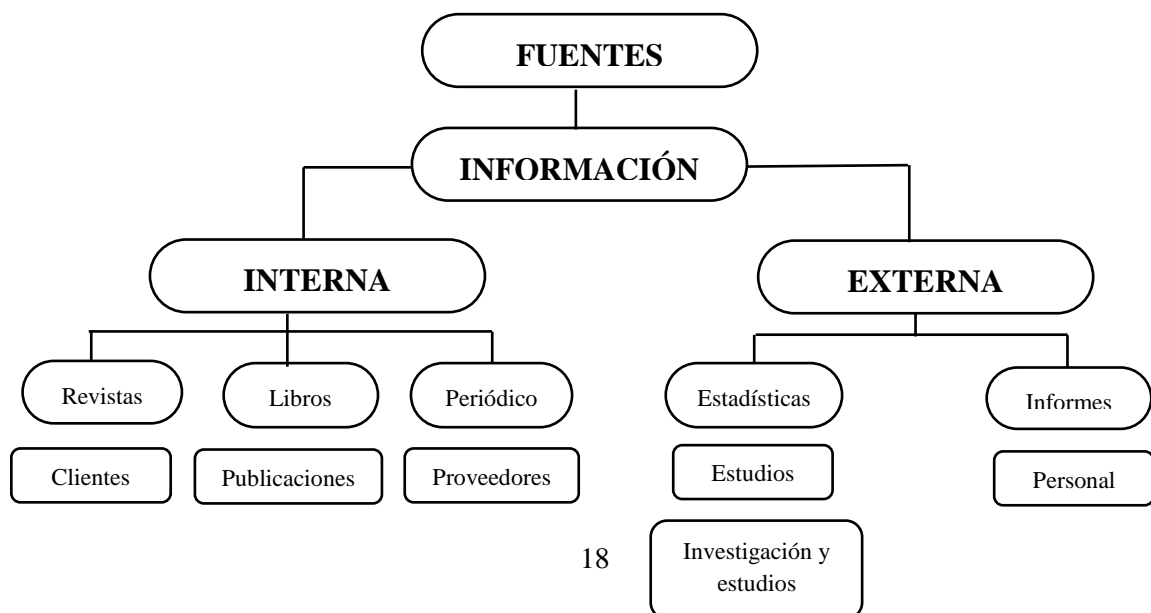


Figura 5. Fuentes

Fuente: Rivera, D. 2018

CONCEPTO DE ESTRATEGIA

La estrategia viene de una palabra griega denominada estrategia, estrategos, procedente de la mezcla de dos palabras: *stratos* que significa ejército y *agein* que significa guiar (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

La estrategia es considerada en muchos conceptos como el arte de direccionar operaciones militares, entonces el concepto genera popularidad al momento de anclarlo a nuestros oponentes que firman como una competencia en el modelo de negocio. De todas formas, la guía que brinda a cada organización en la forma de como direccionar una operación para que alcance la efectividad correspondiente (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Se puede entender a la estrategia como una palabra que abarca muchas definiciones, las principales radican en explicar que la estrategia es un conjunto de relaciones entre lo externo e interno empresarial que permiten llegar al cumplimiento de los objetivos trazados o propuestos (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

La conquista del mercado tendrá que marcar grandes segmentos a través de la estrategia para alcanzar su conquista anhelada (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

En el año 1962 aproximadamente se hablaba de otra teoría que es la determinación conjunta de objetivos de la organización y del trazado de líneas de acción, hace importancia como en ningún otro concepto a la relación que tienen otros valores no económicos, estos son, la solidaridad, el amor hacia los demás, la naturaleza, la honradez y demás valores que embellecen una personalidad. (Alfred Chandler y Kenneth Andrews)

TIPOS DE ESTRATEGIAS

Las estrategias no son fórmulas mágicas y milagrosas, son alternativas de éxito, que se ajustan dependiendo el tipo de negocio y a sus necesidades, así como en el entorno en que se encuentra (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Estrategias Competitivas

Las estrategias competitivas son el conjunto de acciones ofensivas y defensivas que la organización planifica para tener un éxito en el rendimiento general. Existen cinco fuerzas estratégicas que detallamos a continuación (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012):

Estrategia de Liderazgo en Costos

Consiste en llegar a cubrir el liderazgo en costos con políticas netamente funcionales que permitan llegar a alcanzar producciones eficientes a gran escala con una gran participación en el mercado permitiendo generar la reducción de costos en las diferentes áreas (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012):

Estrategia de Diferenciación

Se basa en la diferencia del producto o servicio que se oferta, aprovechando de diferentes formas y procedimientos como la tecnología, el servicio al cliente de diferente manera a la competencia, el buen trato, la reducción de porcentajes y creación de promociones (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012):

Estrategias de Crecimiento

Las estrategias de crecimiento como objetivo principal tienen que aumentar las utilidades y el desarrollo de la organización incluido el nivel de personal, infraestructura, tecnología entre otras (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012):

Estrategias Intensivas

De la misma forma estas estrategias buscan el crecimiento de la organización y pueden entrar en el mercado, desarrollarlo y aplicarlo (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012):

FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Formular las estrategias empresariales es un procedimiento que permite investigar las fortalezas y debilidades de carácter interno que se desarrollan y practican dentro del campo empresarial, de tal forma que las oportunidades y amenazas que se encuentran fuera de la empresa se puedan relacionar con los objetivos (Tapia Valle, 2015).

IDEA A DEFENDER

El Plan Estratégico contribuye al desarrollo de la gestión administrativa y empresarial del concesionario RIVERAUTO CS.

Variables

- Variable Independiente
- Plan Estratégico

- Variable Dependiente
- Gestión Administrativa

ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno genera la reacción de identificar las fortalezas y debilidades de las diferentes áreas que la organización ha implementado. Las fortalezas de dicho sector participan en la ejecución completa de las actividades propuestas con los recursos correspondientes asignados, mientras tanto que las debilidades son las que retrasan y debilitan a la empresa como tal (Tapia Valle, 2015).

Se puede examinar cinco capacidades como son:

1. La capacidad directiva
2. La capacidad competitiva
3. La capacidad financiera
4. La capacidad tecnológica
5. La capacidad del talento humano

LA CAPACIDAD DIRECTIVA

Esta capacidad radica en los procesos administrativos que son los actores direccionales de la organización en la planeación, dirección y control de la empresa (Tapia Valle, 2015).

LA CAPACIDAD COMPETITIVA

Es la parte comercial de la empresa se fundamenta en la capacidad operacional con la que puede ser competitivo de acuerdo a la calidad de sus productos, es importante llegar a tener un posicionamiento efectivo, con precios de orden económico, con la publicidad necesaria (Tapia Valle, 2015).

LA CAPACIDAD FINANCIERA

Esta capacidad se relaciona directamente con la deuda, capital, créditos, capacidad de pago, capacidad de endeudamiento, liquidez, rentabilidad y demás índices que funcionan entre si permitiéndose determinar cómo fortalezas o debilidades (Tapia Valle, 2015).

LA CAPACIDAD TECNOLÓGICA

La capacidad tecnológica se relaciona con los procesos de producción en los diferentes tipos de empresas, incluye en diferentes partes como la ubicación física, la maquinaria moderna, el software aplicado, los servicios modernos, mano de obra tecnificada entre otras (Tapia Valle, 2015).

ANÁLISIS EXTERNO

Aquí analizaremos fundamentalmente al Macro entorno y Micro entorno de la organización (Tapia Valle, 2015).

ANÁLISIS SOBRE EL MACRO ENTORNO

El análisis del macro entorno en la organización es fundamental e importante ya que la empresa u organización debe conocer a profundidad sus oportunidades y amenazas, dichas así estas tienen que explicar y exponer razones económicas, políticas, gubernamentales, sociales, legales, entre otras (Tapia Valle, 2015).

FACTORES ECONÓMICOS

Los factores económicos son el análisis adecuado del país y de todo el mundo en función a sus economías.

los análisis pueden basarse en los siguientes indicadores:

- Inflación
- Empleo
- Balanza de Pagos
- PIB

- ✓ Tipos de Interés
- ✓ Créditos
- ✓ Tasas de Cambio
- ✓ Moneda

FACTORES POLÍTICOS

Los factores políticos son los generados por los diferentes tipos de gobierno en cada país o nación, pueden considerarse valiosos y muy útiles en el análisis ya que las afectaciones se generan en resultados migratorios, acuerdos internacionales o tratados comerciales, leyes o protecciones ambientales entre otras (Tapia Valle, 2015).

FACTORES CULTURALES

Es el modo social, *modus vivendi*, la educación, el empleo, las costumbres o creencias, la pobreza y más factores que dependiendo de su localidad interactúan con muchos más logrando cubrir una cultura grupal (Tapia Valle, 2015).

FACTORES TECNOLÓGICOS

La tecnología hoy en la actualidad es clave para el desarrollo de los pueblos y de las grandes empresas o industrias, las máquinas y los robots hacen su trabajo brillante y en grandes potenciales es decir que han suplantado la mano de obra por grandes cantidades, los procesos toman fuerza a la interna y van desarrollando capacidades infinitas con una tecnología que despunta día a día.

Lo relacionado con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales (hardware), así como los procesos (software). Es decir, nuevos procesos y productos. Información (Tapia Valle, 2015).

FACTORES GEOGRÁFICOS

Estos se basan en la ubicación respectivamente, en el clima que puede afectar los desempeños de la organización, desastres naturales, topografía del lugar entre otros (Tapia Valle, 2015).

EL MICRO ENTORNO

El micro entorno es el medio único por el cual la empresa se moviliza, lo que esta específicamente dentro de la empresa. Existen diferentes elementos que se pueden señalar dependiendo del modo con el que interactúa la empresa con su desarrollo local, es importante que la relación interna promueva bases como el mercado, los proveedores con los que siempre se tiene que tener una buena relación, identificación de la situación competitiva que siempre estarán presentes en cada tipo o modelo de negocio (Chiavenato & Sapiro, 2011).

FORTALEZAS Y DEBILIDADES (FODA)

Las fortalezas y debilidades integran un grupo atractivo de ideas que se tienen que generar para que funcionen en su conjunto como un análisis interno de cada organización en función de la verdad y el compromiso de aceptar sean estas favorables o no (Chiavenato & Sapiro, 2011).

PRIORIZACIÓN DE FACTORES

Si utilizamos grupos estratégicos como diagnostico después de haber generado las ideas pertinentes se podrá seleccionar los factores más relevantes que señalen todas las fortalezas y debilidades de la empresa (Chiavenato & Sapiro, 2011).

CALIFICACIÓN DE FACTORES

Una vez que hemos realizado la selección se podrá calificar las fortalezas y debilidades a criterio personal clasificándoles a escalas de Alta, media y baja (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Tabla 1: Calificación FODA

<u>Calificación</u>	<u>GRADO</u>			<u>GRADO</u>			<u>IMPACTO</u>		
	<u>Debilidades</u>			<u>Fortalezas</u>					
	<u>Alto</u>	<u>Medio</u>	<u>Bajo</u>	<u>Alto</u>	<u>Medio</u>	<u>Bajo</u>	<u>Alto</u>	<u>Medio</u>	<u>Bajo</u>
<u>Capacidad</u>									
<u>Dierctiva Competitiva</u>	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<u>Financiera</u>	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<u>Tecnológica</u>	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<u>Talento Humano</u>	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: (Tapia Valle, 2015)

CALIFICACIÓN DEL IMPACTO

De la misma forma se califica, se evalúa y se analiza su comportamiento en alto, medio y bajo el impacto de cada fortaleza y debilidad de la organización (Chiavenato & Sapiro, 2011).

EL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL MEDIO (POAM)

Tabla 2: Tabla POAM

Calificación Factores	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	Amenazas			Oportunidades					
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Tecnológicos	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Economía	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Política	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Geográficos	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sociales	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente:(Tapia Valle, 2015)

ANÁLISIS DOFA

Este análisis es una herramienta que nos permite conocer la información pertinente y necesaria al modelo de negocio de cada organización y se genera de una manera ordenada y fácil de interpretar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que podamos encontrar (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Sirve como análisis principal del entorno en el que gira el negocio y las características principales del mismo. La particularidad de este análisis es que desde cualquier nivel o aérea se lo puede utilizar libremente ya que es de gran utilidad para la búsqueda multiplicadora de objetivos (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Este debe estar enfocado únicamente a los factores clave y principales de la empresa, este análisis consta de dos partes sencillas, una interna y otra externa. El análisis de la parte interna se basa en las fortalezas y debilidades del negocio, mientras que la parte externa se basa en las oportunidades que existen y las amenazas a la cual el negocio se enfrentara día tras día (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Las Fortalezas

Aquí se debe recalcar todos los elementos internos que benefician a la organización, todo lo que se puede tener bajo control propio, todo lo que hace la diferencia del negocio.

También sirve para que tanto el personal administrativo como los demás integrantes de una organización puedan darse cuenta del potencial que tienen como empresa y eso puedan aprovecharlo en cualquier circunstancia (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Debilidades

Las debilidades son problemas internos, elementos internos, factores internos que golpean a la organización, pero no obstante se los puede controlar, debido a que estos tienen soluciones que se pueden adaptar y condicionar (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Oportunidades

Las oportunidades se plantean como temas externos de la empresa, estas no se las ve venir, llegan por si solas y es cuando la organización debe estar preparada y siempre tomarla en cuenta para poderla ejecutar o plantear en el momento preciso y exacto (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Amenazas

Estas también son de carácter externo que pueden perjudicar o hacer daño a la organización, son silenciosas y llegan en momentos inesperados en los cuales pueden complicar y tumbar toda planificación posible. Por eso es importante conocerlas para estar prevenidos si en algún momento llegan a pasar (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
FORTALEZAS (+)	OPORTUNIDADES (+)
DEBILIDADES (-)	AMENAZAS (-)

Figura 6: Estructura del FODA

Fuente:(Zegarra Jumanga, 2010)

FCE - MATRIZ DE IMPACTO

Los factores claves del éxito son la base para poder analizar la matriz DOFA, y se escogen los más importantes para el desarrollo exitoso de la empresa y los que generen fracaso para la misma. Por eso el análisis de impacto define que se ha generado en cada fortaleza, debilidad, oportunidad o amenaza. A continuación, presentamos la matriz modelo (Tapia Valle, 2015).

MATRIZ DE IMPACTOS DOFA - PONDERADO

Tabla 3: Matriz de Impactos DOFA

Fortalezas	Impacto			Oportunidades	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo
Debilidades	Impacto			Amenazas	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo		Alto	Medio	Bajo

Fuente:(Tapia Valle, 2015)

Ponderación de factores.

Los elementos que se incluyen en el DOFA Ponderado son aquellos de más alto impacto en cada uno de los cuadrantes. Su enumeración debe ser de Alto a Bajo en forma descendiente (Tapia Valle, 2015).

REALIZACIÓN DOFA.

Basándonos en los FCE de más alto impacto se plantea en el análisis DOFA, para determinar cómo convertir una amenaza en una oportunidad, como aprovechar al máximo una fortaleza, como marcar diferencia y proyectar una solución a una debilidad o como prever el efecto que causara una amenaza (Tapia Valle, 2015).

Se puede utilizar una matriz común como la siguiente:

Tabla 4: Tabla tipo para el análisis DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Enumerar las de mayor Impacto FCE	Enumerar las de mayor Impacto FCE
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor Impacto FCE	FO	FA
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor Impacto FCE	DO	DA

Fuente: (Lorena & Quintanilla, 2005)

DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS

De la misma manera que se plantea una estrategia necesariamente tiene que tener objetivos, cada espacio de la organización (Tapia Valle, 2015).

Los objetivos son importantes para llegar al éxito que toda organización anhela y estos pueden:

- Establecer prioridad
- Diseñar controles
- Evaluar eficazmente
- Asignar premios e incentivos

- Seguir la dirección

Y las características principales son:

- Que sean puedan medir
- Que sean factibles
- Que tengan coherencia (Tapia Valle, 2015).

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1.MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad a seguir en el presente trabajo de investigación será cualitativa y cuantitativa, de esta forma podremos analizar las decisiones tomadas por los administradores de la empresa RIVERAUTO CS y los procedimientos numéricos y porcentuales que determinaran el proceso de estudio (Tapia Valle, 2015).

La investigación Cualitativa es la que permite generar un análisis de los hechos y las palabras para de esta manera comprobar todo lo que se va a investigar y saber el comportamiento futuro de la organización. Mientras que la investigación cuantitativa permite verificar los datos numéricos y la relación que existe entre las diferentes variables que integran el problema (Tapia Valle, 2015).

La diferencia principal radica en los métodos inductivos y deductivos. Los métodos inductivos son los que se utiliza para la recolección de datos que sirven para llegar a una hipótesis, y sirve para llegar a plasmar una conclusión. En cambio, el método deductivo es un razonamiento que aplica leyes o teorías al objeto de investigación (Tapia Valle, 2015).

3.2.TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Existen diferentes tipos de investigación que se pueden aplicar en todos los procesos, en este caso reconoceremos a tres tipos de investigación que permitirán el desarrollo de la misma (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

De campo

Porque la presente investigación la hemos podido realizar de manera directa en la dirección del establecimiento RIVERAUTO CS (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Explicativa

Es aquella que su relación con la investigación es causal, porque intenta buscar la causa del problema para buscar una solución con el objetivo de conocer la situación a fondo (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Descriptiva

Es descriptiva la investigación porque se ha identificado mediante la observación el comportamiento y funcionamiento del concesionario de vehículos Riverauto CS (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Exploratoria

Porque la información es escasa ya que no se conoce las reacciones de los clientes frente a un nuevo tipo de producto siendo un limitante para el investigador (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Entrevista

La técnica de la entrevista se aplicó al Gerente General de la empresa con el objetivo de recabar información pertinente a todas las actividades que plantea la organización (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Encuesta

Se ha empleado la encuesta a los clientes, empleados y personal administrativo para generar la información correspondiente y veras que permita tener la idea clara de todas las necesidades y pedidos que se puedan plasmar para tomar las decisiones respectivas en bien y progreso de la misma organización (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

Bibliográfica

El trabajo de investigación será sustentado por fuentes bibliográficas reales las cuales han sido recolectadas por medio de documentos, textos, periódicos, entre otros (García Sánchez & Valencia Velazco, 2012).

3.3.MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

MÉTODO INDUCTIVO– DEDUCTIVO

se aplicará este método para conocer la real situación actual del concesionario de vehículos RIVERAUTO CS aplicando las metodologías correspondientes a cada una de las necesidades existentes mismas que pueden estar afectadas de cualquier manera. Los elementos a investigar serán parte del desarrollo y el proceso de explicación (Tapia Valle, 2015).

MÉTODO ANALÍTICO – SINTÉTICO

El método permitirá mediante el análisis saber todas las circunstancias por las que la organización está atravesando tanto de factores internos como externos para el correcto establecimiento de las causas y efectos generadas. Mientras tanto el método de síntesis ayudara a la transformación compleja a simple desde las causas a los efectos respectivamente y de los principios a las consecuencias generadas (Tapia Valle, 2015).

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población a identificar en la empresa RIVERAUTO CS es pequeña, lo integraran todos quienes forman parte y prestan sus servicios en el concesionario de vehículos por lo que no podremos realizar un muestreo general por la cantidad específica de población (Tapia Valle, 2015).

3.4.TIPOS DE INVESTIGACIÓN

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación hoy en la actualidad cumplen un papel importante en el desarrollo de un proyecto a investigarse, varios autores señalan y nombran bastantes técnicas aplicadas a las verdades sin embargo yo considero que dos de ella son muy importantes, estas son la observación y la encuesta respectivamente (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

La observación

La técnica de observación es aplicable a la investigación ya que proporciona una información real que permite aplicar los cambios necesarios en el concesionario siendo direccionada a la aplicación de sus objetivos.

La observación permite generar un análisis interno para que de esta forma se puedan recoger los datos exactos en los momentos exactos, permite reconocer todo tipo de acto, carácter o comportamiento de todos los integrantes de la organización.

Se puede observar de manera espontánea, pero teniendo en cuenta que los datos a colocar no serán tan precisos y reales, es importante que el observador o investigador siempre tenga contacto de manera general con todos los miembros en diálogos y tareas donde él pueda observar todo en un ambiente de calma (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

La encuesta

Lo más utilizado para generar una encuesta adecuada son los cuestionarios y la entrevista estos sirven como instrumentos para obtener resultados eficientes (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

El cuestionario:

El cuestionario son varias preguntas trazadas por el investigador mismas que permiten generar la recopilación de datos, esto se tiene que manejar de manera responsable ya que una recolección mala podría llevar a recolectar información incompleta (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

El cuestionario es en base a preguntas que se pueden generar a personas individualmente o grupos específicos de acuerdo a las propuestas de la investigación. Tiene ventajas poco comparativas sino más bien atractivas por su bajo desempeño económico, no están obligados a responder o llenar los cuestionarios los mismos integrantes de la empresa, otra ventaja es el tiempo ya que se lo puede realizar de una manera rápida e inmediata (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Para realizar un correcto esquema de preguntas es necesario plantear criterios relacionados con la organización, esto ayuda a la facilidad de respuesta de los entrevistados y al desempeño adecuado de lo que queremos investigar (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Las preguntas deben ser totalmente claras para que puedan ser comprendidas con exactitud,

Las preguntas deben ser claras y sencillas en el sentido que tiene que ser comprendidas por las personas del estudio y no deben ser direccionadas a la respuesta.

Se debe iniciar con la autorización de la persona que será participe del cuestionario y con preguntas sencillas de entender, se pueden hacer preguntas abiertas y también preguntas cerradas estas pueden ser de elección múltiple (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

La entrevista.

La entrevista es una conversación entre dos personas donde se puede recolectar información veraz y oportuna, el propósito es conseguir información real, proporcionar al proyecto de investigación los datos adquiridos (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

Todo lo que se pueda recolectar como información servirá para conocer diferentes criterios y opiniones, el entrevistado proporciona la información al entrevistador en base a preguntas y respuestas como una conversación normal en donde los datos prácticos se generan poco a poco mientras avanza la entrevista de una manera sencilla y cordial (Lerma y Kirchner & Barcena Juarez, 2012).

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

“PLAN ESTRATÉGICO PARA EL CONCESIONARIO DE VEHÍCULOS RIVERAUTO CS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO PARA EL PERÍODO 2018 – 2022.”

IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa genera importantes aspectos de carácter visual y compromiso social, desde los diferentes sectores se promociona con su comercio, sus datos de identificación son importantes dentro de los cuales tenemos:

Razón Social:	Concesionario de vehículos RIVERAUTO CS.
Sector:	Se le considera una mediana empresa que incursiona en el mercado local, dentro de su principal actividad está la comercialización de vehículos semi nuevos y usados.
Representante Legal:	Sr. Ronald Rivera
Capital:	\$ 150.000.00
Dirección:	Milton Reyes y Saind Amood
Teléfono:	032602547
E-mail:	riverauto@outlook.com

RESEÑA HISTÓRICA

El concesionario de vehículos RIVERAUTO CS fue fundado el 12 de junio del año 2017, está radicado en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo y viene desempeñando sus funciones en otra ciudad cercana por más de 14 años, su sede principal está ubicada en un sitio estratégico y de posible potencial comercial. La

principal actividad es la compra, venta, comisión e intermediación de vehículos nuevos y semi nuevos, y brinda asesoría financiera a todos sus clientes que necesiten de créditos o diferentes prestaciones.

Este tipo de empresas son controladas por el SRI (Servicio de Rentas internas) y regularizadas por las normativas bancarias existentes en el control de activos respectivamente. Funciona con un capital de trabajo estable y créditos a largo plazo.

Este tipo de negocio es parte activa del comercio nacional, en el país existen alrededor de 1271 empresas que se dedican a esta actividad, el concesionario RIVERAUTO CS ha permanecido en el mercado por varios años adquiriendo experiencia y cartera de clientes, no obstante, ha afrontado crisis severas que en el país se han venido dando en ciertos periodos, cambios de gobierno, reformas a las leyes entre otros.

Los productos que ofrece la empresa y el servicio que brinda son de alta calidad y confiabilidad, vehículos semi nuevos que tienen garantía física, mecánica y legal. Estos a su vez cubren estándares de calidad como pintura en buen estado, neumáticos adecuados para cada tipo de vehículo, documentos en regla, revisión minuciosa de criminalística en números de motor, chasis, series, plaquetas y el adecuado servicio mecánico verificado del estado de motor de cada vehículo.

IDENTIFICACIÓN DE PRODUCTOS Y SEGMENTOS ATENDIDOS

Es la oferta empresarial en el segmento de mercado.

Servicios presentados:

Tabla 5: Productos y servicios

PRODUCTOS	SEGMENTOS ATENDIDOS
Vehículos de carga liviana	Riobamba
Vehículos de carga pesada	Riobamba
Automóviles	Riobamba
Vehículos todo terreno	Riobamba
motocicletas	Riobamba

Fuente: Riverauto CS, 2018.

MATRIZ DE IMPLICADOS

Aquí se puede nombrar a los aliados y oponentes que existen en alrededor del mercado y son los que aportan al desarrollo empresarial o disminución comercial.

Tabla 6: Listado de implicados y posibles indicadores de medición

IMPLICADOS	CRITERIOS O INDICADORES
SRI	O: Reglamentos tributarios
COMERCIALIZADORAS DE VEHICULOS NUEVOS	O: Reducción de precios en vehículos nuevos
ACCIONISTAS	A: German Rivera \$70000,00 Wilmer Rivera \$50000,00 Ronald Rivera \$30000,00
DESARROLLO LOCAL	A: Oferta de vehículos para trabajo O: vehículos más baratos
CLIENTES EXTERNOS	A: Cada vez en aumento O: competencia cercana
COMPETIDORES	A: Innovación mediante promociones O: Crédito directo

A: ALIADOS

O: OPONENTES

Fuente: Riverauto CS, 2018.

MISIÓN

La empresa RIVERAUTO CS no cuenta con una misión orientada a sus actividades comerciales y de servicio a sus clientes, por lo que es importante considerar y sugerir la siguiente misión creada y elaborada con datos precisos e información adecuada que la empresa ha proporcionado más el esquema practico de preguntas que sirven para la elaboración de la misma, la sugerencia como misión es la siguiente:

Somos un equipo especializado en la comercialización de vehículos semi nuevos únicos en su estado físico y mecánico comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes brindando un servicio de calidad, honestidad y transparencia en los procesos de venta y post venta, nuestro valor agregado es la relación comercial demostrando confianza y seguridad.

VALORES

Los valores de la empresa están involucrados en cada miembro interno de la organización, se practican desde adentro hacia afuera y son los que generan confiabilidad y respeto en general.

Al hacer verificaciones y conversaciones con los administradores y demás personal encontramos los siguientes y muy importantes valores que se practican.

Transparencia

Valor importante a la hora de cubrir garantías y realizar negocios que hablen la verdad de los productos.

Amabilidad

El buen trato a los clientes va de la mano de excelencia en atención al cliente con una atención cordial y educada.

Honestidad

La honestidad es valiosa e importante para generar la confianza en las personas.

Responsabilidad

La responsabilidad se practica de forma personal, cada integrante está a cargo de trabajos y pendientes que tienen que cumplir en los momentos precisos y con total certeza.

Respeto

El respeto se maneja de forma interna y externa, de forma interna todo se maneja con total respeto y de manera externa lo mismo para sus clientes y público en general.

Atención al cliente

Un valor muy importante es cómo funciona la atención al cliente, el trato cordial que se les brinda genera un ambiente de más confianza y seguridad.

Trabajo en equipo

Este valor es muy importante ya que al conversar con todos los actores que confirman la empresa nos han manifestado que en el momento de actuar frente a cualquier circunstancia todos forman parte desde los administradores y así desarrollan actividades en conjunto que beneficia a su empresa.

Puntualidad

La puntualidad es muy valiosa en honor al tiempo, tanto para los que forman la organización empresarial en función del cumplimiento de horarios, como en el desarrollo de sus actividades comerciales, entrega de vehículos, entregas de documentación a tiempo entre otros.

Competitividad

La empresa debe ser competitiva y siempre estar a la vanguardia de la excelencia administrativa y de servicio.

4.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Este análisis se trata de identificar el posicionamiento de la empresa en el mercado y su comportamiento habitual a las necesidades de sus clientes y competidores.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO

En este análisis podemos identificar las oportunidades y amenazas que se presentan en los diferentes tipos de entornos y estos pueden ser los siguientes:

MACRO ENTORNO

El análisis del macro entorno es fundamental para las interpretaciones de las variables y todos los indicadores posibles que se puedan presentar tomando en cuenta las siguientes dimensiones:

DIMENSIÓN ECONÓMICA

Tabla 7: Dimensión Económica

FACTOR	IMPACTO	ANALISIS	PROMEDIO
Moneda (A1)	Estable	No existe posibilidad al cambio	Bajo
Inflación (B2)	Desequilibrio	Disminución población vs demanda	Alto
PIB (C3)	Equilibrado	En crecimiento por bajo porcentaje	Medio
Devaluación (D4)	En incremento	Por adquisición de vehículos nuevos y sobrepoblación de los mismos	Alto

Fuente: Rivera, D. 2018

Esta dimensión es muy delicada a la hora de analizar e interpretar sus resultados, siempre está en constante variación y presenta múltiples variables que necesariamente se deben tomar en cuenta.

DIMENSIÓN POLÍTICA

Tabla 8: Dimensión Política

FACTOR	IMPACTO	ANALISIS	PROMEDIO
Tratados de libre comercio (E5)	En vigencia	Existen tratados recientes con la unión europea eso genera reducción de impuestos para las marcas productoras e inestabilidad comercial para la empresa	alto
Aranceles nacionales (F6)	Equilibrado	Pago de impuestos por comercialización local	Bajo
Aranceles internacionales (G7)	Tendencia a la reducción	Se prioriza la baja de aranceles para el ingreso de vehículos	Alto
Exportación (H8)	En incremento	Parte de lo fabricado en el país se envía en pequeñas cantidades a países vecinos	Bajo

Fuente: Rivera, D. 2018

La dimensión política si es importante ya sea en el propio país, países vecinos o en diferentes partes del mundo, esta dimensión es delicada ya que si se generan cambios

drástico – políticos e ideológicos corren el riesgo muchas empresas de quebrar en su totalidad.

Aquí se pueden señalar variables como tratados de libre comercio, tratados con la unión europea, aranceles de importación entre muchos otros.

DIMENSIÓN JURÍDICA

Tabla 9: Dimensión Jurídica

FACTOR	IMPACTO	ANALISIS	PROMEDIO
Reformas tributarias (I9)	Estable	No se ha analizado nuevas reformas	Bajo
Salario básico (J10)	En incremento	Por cada año	Medio

Fuente: Rivera, D. 2018

La Dimensión Jurídica se basa en reformas a leyes pendientes o modificaciones legales en este caso a reglamentos tributarios, salario básico unificado o leyes de diferente tipo y orden.

DIMENSIÓN CULTURAL

Tabla 10: Dimensión Cultural

FACTOR	IMPACTO	ANALISIS	PROMEDIO
Desempleo (K11)	En incremento	Falta de inversión local y extranjera	Alto
Ubicación (L12)	Estable	Sitio estratégico y adecuado	Bajo
Delincuencia (M13)	En incremento	Robo de vehículos	Alto

Fuente: Rivera, D. 2018

La Dimensión cultural analiza varios temas de índole nacional de un país como el desempleo, los robos, la pobreza que perpetúan como formas de vida de una región creando costumbres y valores difíciles de cambiar y pocos para perseguir.

DIMENSIÓN TECNOLÓGICA

Tabla 11: Dimensión Tecnológica

FACTOR	IMPACTO	ANÁLISIS	PROMEDIO
Internet (N14)	Estable	Obligatorio y persistente en la actualidad es un factor muy considerado	Bajo
Maquinaria avanzada (O15)	En crecimiento	Adquisición de maquinaria profesional	Bajo
Publicidad (P16)	Estable	Publicaciones en medios locales	Bajo
Software (Q17)	En crecimiento	Programas acordes y contables, financieros.	Medio
Seguridad R18	Estable	Cámaras apropiadas y monitoreo	Bajo

Fuente: Rivera, D. 2018

Esta dimensión es muy valiosa e importante hoy en la actualidad, cada día el mundo se sorprende por la evolución avanzada y científica de nuevas tecnologías que están ligadas al desarrollo específico de los vehículos, de las maquinarias, de las tecnologías de la información entre otras. El desarrollo tecnológico también se involucra en el mercadeo y zonas estratégicas como redes sociales que manifiestan un poder absoluto en la nueva era de la comunicación.

DIMENSIÓN AMBIENTAL

Tabla 12: Dimensión Ambiental

FACTOR	IMPACTO	ANÁLISIS	PROMEDIO
Clima (S19)	Inestable	Factores del tiempo reducen o aumentan el ingreso de clientes	Medio
Contaminación (T20)	En incremento	Adquisición de vehículos que no comercializa la empresa como eléctricos o híbridos	Alto
Impuestos por medio ambiente (U21)	En incremento	Cada año aumentan de acuerdo a los modelos de los vehículos y el cilindraje	alto

Fuente: Rivera, D. 2018

La dimensión ambiental también es muy clave en el análisis del presente proyecto, las diferentes casas o marcas paraguas de vehículos están produciendo cada vez menos

autos de usos de combustibles fósiles o sus derivados y cada vez más eléctricos o híbridos en función de la conservación del medio ambiente.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO

El análisis estratégico interno abarca todo lo concerniente a la propia empresa y logra identificar varios factores importantes para el desarrollo de la misma, tomando en cuenta que se pueden visualizar las fortalezas y también las debilidades para su respectivo análisis.

Aquí se revisan los factores más importantes como:

FINANZAS

Tabla 13: Matriz De Análisis Estratégico Interno (Finanzas)

FACTOR	IMPACTO	ANALISIS	PROMEDIO
Liquidez (A1)	Equilibrado	El orden de liquidez influye en la capacidad de pago a largo plazo	Medio
Utilidad (B2)	Equilibrado	Crecimiento de capital normal	Medio
Rentabilidad generada (C3)	Equilibrado	Capacidad de pago existente	Medio
Crédito (D5)	Desequilibrio	Aumento de las necesidades de crédito	Alto
Capacidad de endeudamiento (E6)	Equilibrado	Liquidez y rentabilidad existentes	bajo

Fuente: Rivera, D. 2018

RECURSO HUMANO

Tabla 14: Matriz De Análisis Estratégico Interno (Recurso Humano)

FACTOR	IMPACTO	ANALISIS	PROMEDIO
Administradores (F7)	Equilibrado	Cumplimiento de actividades con responsabilidad y compromiso	Bajo
Directivos (H8)	Equilibrado	Cumplimiento de metas y objetivos trazados	Bajo
Personal de ventas (I9)	Desequilibrio	Pocas ventas registradas en los últimos meses	Alto

Personal de talleres (J10)	Estable	Falta cumplimiento de los trabajos encomendados en los tiempos establecidos	Medio
Personal de servicios K11	Estable	Con poca capacitación e instrucción	Alto

Fuente: Rivera, D. 2018

MARKETING

Tabla 15: Matriz De Análisis Estratégico Interno (Marketing)

FACTOR	IMPACTO	ANALISIS	PROMEDIO
Redes sociales (L12)	Equilibrado	Posicionamiento en redes	Medio
Marca (M13)	Equilibrado	Difusión de marca	Medio
Publicidad (N14)	Estable	Solo en redes	Medio

Fuente: Rivera, D. 2018

TECNOLOGÍA

Tabla 16: Matriz De Análisis Estratégico Interno (Tecnología)

FACTOR	IMPACTO	ANALISIS	PROMEDIO
Maquinaria Y Equipo (O15)	Equilibrado	Lo necesario en base a las necesidades de cada área	Medio
Fibra óptica (P16)	Equilibrado	Potencia en fibra para alta velocidad de navegación	Bajo
Adquisición de cámaras (Q17)	Equilibrado	Video-vigilancia controlada	bajo

Fuente: Rivera, D. 2018

I+D+I

Tabla 17: Matriz De Análisis Estratégico Interno (I+D+I)

FACTOR	IMPACTO	ANALISIS	PROMEDIO
Innovación (R18)	Estable	Mejoramiento continuo de alcance propositivo	Medio
Mercado (S19)	Equilibrado	Desarrollo de la organización	Medio
Inversiones para I + D + I (T20)	Estable	Mejoras por desarrollar	Bajo

Gestión operacional (U21)	Estable	Planificación y control	Medio
Investigación general (V22)	Equilibrado	Desarrollo general	bajo

Fuente: Rivera, D. 2018

En las finanzas se debe analizar cierta información que es importante considerar como la rentabilidad, la liquidez, el crédito y sobre todo la utilidad y capacidad de endeudamiento que la empresa posee.

Los recursos humanos son clave ya que influye en la toma de decisiones tanto para contrataciones por tiempos o la preparación del personal en diferentes programas.

La imagen es clave en el tema de la comunicación para que se genere desde un principio hasta el sentido de pertinencia propio empresarial cubierto con conocimientos de marketing.

Hoy en la era tecnológica es importante que la empresa adquiera y este a la vanguardia tecnológica en todos los aspectos posibles.

Y por último el estudio de mercado y la innovación van de la mano y del entorno general desarrollo e investigación para la recolección de datos y resultados futuros.

MATRIZ DE IMPACTO Y OCURRENCIA INTERNA

Esta matriz de ocurrencia interna realiza la reducción adecuada y oportuna de los factores estratégicos para su interpretación.

Tabla 18: Matriz de Impacto y Ocurrencia Interna

IMPACTO			
ALTO	D4 - H8	J10	
MEDIO	A1 – B2 – C3 I9	K11- L12 – M13 – N14	Q17 – T 20
BAJO	E5 – F6 – G7	O15 – P16	S19 – U21 – V 22

	PREVENCION DE RIESGO		

Fuente: Rivera, D. 2018

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

Esta matriz se construye con los factores estratégicos internos y se distribuye de la siguiente forma:

Tabla 19: Matriz de Perfil Estratégico Interno

FACTORES INTERNOS	DEBILIDADES FUERTES	EQUILIBRIO	FORTALEZAS	TOTAL
Experiencia de los directivos			X	
Experiencia de los vendedores		X		
Experiencia de los talleres	X			
Rentabilidad		X		
Capacidad de endeudamiento		X		
Tecnología			X	
Inversión I + D + I	X			
Total	2	3	2	7
porcentaje	28.57	42.86	28.57	100

Fuente: Rivera, D. 2018

ANÁLISIS:

Las debilidades fuertes son el 28.57%, el equilibrio es de 42.86% y las fortalezas son el 28.57% respectivamente.

PROPUESTA ESTRATÉGICA

VISIÓN

- Propuesta de la visión:

Ser la mejor opción comercial en compra, venta e intermediación de vehículos brindando la mejor orientación profesional, siendo reconocidos a nivel nacional por nuestro servicio, compromiso y seriedad con todos nuestros clientes, generando ambientes de confiabilidad y calidad humana.

ESTRATEGIAS GENERALES

Las Estrategias Generales forman parte del proceso que se llevara a cabo en la propuesta permitiéndose alcanzar los objetivos planteados y así se pueda construir una empresa más sólida y futurista.

Tabla 20: Cuadro de las Estrategia Generales

	ESTRATEGIAS GENERALES
Finanzas	<p>Fomentar créditos mediante programas de pago a clientes.</p> <p>Incentivar el uso de tarjetas de crédito.</p> <p>Incentivar el uso de letras de cambio con reconocimiento de firmas.</p>
Recurso humano	<p>Realizar cursos permanentes sobre la economía nacional.</p> <p>Realizar capacitaciones permanentes sobre estrategias de venta y servicio al cliente.</p> <p>Motivar a la preparación constante sobre las diferentes áreas de la empresa.</p>
Marketing	<p>Generar campañas publicitarias.</p> <p>Colocar anuncios en prensa escrita, radio o televisión local.</p> <p>Contratar personal idóneo para el manejo de redes sociales.</p> <p>Activar promociones temporales.</p>
Tecnología	<p>Adquisición de programas contables.</p> <p>Adquisición de mejores cámaras de seguridad.</p> <p>Adquisición de datafast para pago con tarjetas de crédito.</p>

I + D + I	Destinar recursos para la investigación de mercado, y el desarrollo propio empresarial
------------------	--

Fuente: Rivera, D. 2018

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, POLÍTICAS Y METAS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS	POLÍTICAS	METAS
FINANZAS			
OBJETIVO GENERAL: Incrementar la inversión en vehículos y generar financiamiento directo.			
Incremento de la inversión en vehículos	Reuniones de trabajo para compras a crédito en concesionarios de marcas distintas que reciben vehículos semi nuevos o usados por parte de pago de nuevos esto con respaldo en documentos financieros.	Esto se realizara única y directamente con el gerente general.	10 – 30 de Agosto del 2018
Generar un plan de financiamiento a corto plazo	Incentivar el financiamiento a través de un plan de créditos donde se pueda financiar un 25% del total de la compra y así permitir a los clientes obtener crédito directo en el concesionario.	Esto se realizara presentando la propuesta al departamento financiero del concesionario.	15 – 30 de agosto del 2018
Establecer pagos con tarjeta de crédito	Realizar el convenio respectivo con datafast o instituciones de uso de pago mediante tarjetas.	Se realizara en conjunto con la solicitud del gerente.	18 – 30 de agosto del 2018
RECURSO HUMANO			
OBJETIVO GENERAL: tener un personal activo, eficiente y amable en atención al cliente			
Realizar una capacitación a todo el personal incluido el sector administrativo.	Contratar una institución que brinde capacitaciones al sector de Recursos Humanos.	La capacitación se la realizará a todo el personal los fines de semana.	01 – 15 Septiembre 2018
MARKETING			
OBJETIVO GENERAL: Dar a conocer a la empresa con la publicidad adecuada.			
Realizar una contratación con una radio	Esto se dará mediante contratación en una radio popular de la localidad	Se realizara con personal administrativo	05 de Septiembre del 2018
Solicitar un contrato con Facebook y Olx	Contactar con los representantes de Ecuador de las dos compañías que manejan redes sociales y app masivas	Esto se hará directamente con la gerencia general.	20 de Septiembre 2018
TECNOLOGÍA			
OBJETIVO GENERAL:			
Dotar de cámaras de seguridad modernas	Provocar la adquisición de cámaras modernas inalámbricas por cuestiones de seguridad.	Con la gerencia administrativa	25 de septiembre del 2018
Adquisición de programas	Indicar la necesidad de adquirir un software contable	Proponer a la parte administrativa	05 DE Octubre del 2018

	y administrativo		
I + D + I			
OBJETIVO GENERAL: Promover el desarrollo empresarial y cambios en la infraestructura.			
Nuevas vallas publicitarias	En reunión con los accionistas y directivos se presentara la propuesta estratégica.	Con la autorización respectiva previa aceptación.	01 de Octubre del 20118

Fuente: Rivera, D. 2018

DESARROLLO DE PROGRAMAS PARA LOS PROYECTOS

En el siguiente desarrollo sobre los proyectos que tendremos dentro del plan estratégico es importante señalar a detalle cómo, donde, cuando y con que se podrán llegar a ejecutar conociendo que al poder concretarse y ejecutarse se dará cumplimiento a la planificación estratégica prevista.

PROGRAMA 1: FINANZAS

PROYECTO 1: Incrementar la inversión en vehículos

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Realizar convenios con casas comerciales.
- Gestionar el crédito requerido con documentos financieros.

TIEMPO REQUERIDO:

Desde al 10 al 30 de agosto del 2018

ACTIVIDADES A DESARROLLAR:

Agendar reuniones de trabajo con gerentes comerciales de las diferentes marcas principales de vehículos nuevos como Toyota, Mazda, Nissan, Ford, Hino, Renault, Volkswagen y Mitsubishi para de esta manera poder presentar la propuesta.

RESPONSABLE:

Gerente general y departamento jurídico

COSTOS

Tabla 21: Costos del Programa 1. Proyecto 1.

CONCEPTO	VALOR
MOVILIZACION	9.00
ALIMENTACION	18.00
TARJETAS DE PRESENTACION	0.99
MATERIAL EN PROPUESTA	1.00
TOTAL	28.99

Fuente: Rivera, D. 2018

OBSERVACIONES: No está aplicado

PROYECTO 2: Generar un plan de financiamiento a corto plazo

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Brindar financiamiento directo a los clientes.
- Generar una propuesta a corto plazo con un máximo del 25 % del vehículo a financiarse.

TIEMPO REQUERIDO:

Del 15 al 30 de agosto del 2018

ACTIVIDADES A DESARROLLAR: Proponer con los accionistas y directivos brindar un servicio de financiamiento directo, reunión con el departamento financiero.

RESPONSABLE: Departamento financiero

COSTOS

Tabla 22: Costos del Programa 1. Proyecto 2.

CONCEPTO	VALOR
MOVILIZACION	0.00
ALIMENTACION	0.00
TARJETAS DE PRESENTACION	0.00
MATERIAL EN PROPUESTA	0.00
TOTAL	0.00

Fuente: Rivera, D. 2018

OBSERVACIONES: No está aplicado

PROYECTO 3: Establecer pagos con tarjeta de crédito

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Gestionar el contacto respectivo para la aplicación del proyecto
- Conseguir las instalaciones respectivas y el convenio datafast u otro similar.

TIEMPO REQUERIDO:

Del 18 al 30 de agosto

ACTIVIDADES A DESARROLLAR:

Contactar a proveedores del sistema y realizar el convenio respectivo para la utilización y funcionamiento de este importante servicio.

RESPONSABLE:

Departamento financiero

Gerente General

COSTOS

Tabla 23: Costos del Programa 1. Proyecto 3.

CONCEPTO	VALOR
SISTEMA DATA FAST	890.00
TOTAL	890.00

Fuente: Rivera, D. 2018

OBSERVACIONES: No está aplicado

PROGRAMA 2: RECURSO HUMANO

PROYECTO 1: Realizar una capacitación a todo el personal incluido el sector administrativo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Capacitar a todo el personal
- Gestionar la capacitación con empresas acordes al tema que se busca

TIEMPO REQUERIDO:

Del 01 al 15 de septiembre del 2018

ACTIVIDADES A DESARROLLAR:

Planificar con la administración las horas adecuadas y los temas que se van a tratar en las capacitaciones.

RESPONSABLE:

Departamento de talento humano

COSTOS

Tabla 24: Costos del Programa 2. Proyecto 1.

CONCEPTO	VALOR
Pago por capacitación	300.00
TOTAL	300.00

Fuente: Rivera, D. 2018

OBSERVACIONES: No está aplicado

PROGRAMA 3: MARKETING

PROYECTO 1: Realizar una contratación con una radio

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Generar publicidad para la empresa
- Proveer de una estrategia con propaganda llamativa

TIEMPO REQUERIDO:

DESDE: 05 de septiembre del 2018

ACTIVIDADES A DESARROLLAR:

Buscar y pedir referencias sobre las radios más populares de la localidad y realizar un contrato temporal.

RESPONSABLE:

Departamento de publicidad

COSTOS

Tabla 25: Costos del Programa 3. Proyecto 1.

CONCEPTO	VALOR
Contratación por publicidad para radio por un mes	80.00
TOTAL	80.00

Fuente: Rivera, D. 2018

OBSERVACIONES: No esta aplicado

PROYECTO 2: Solicitar un contrato con Facebook y Olx

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Pagar redes sociales para generar mayor alcance publicitario
- Llegar a firmar un contrato con la App OLX para publicidad de vehículos.

TIEMPO REQUERIDO:

DESDE: 20 de septiembre del 2018

ACTIVIDADES A DESARROLLAR:

Realizar los pagos respectivos para publicidad en redes sociales y contactar a los agentes de la App OLX.

RESPONSABLE:

Departamento de publicidad

COSTOS

Tabla 26: Costos del Programa 3. Proyecto 2.

CONCEPTO	VALOR
Pago Facebook mensual	69.00
Contrato OLX anual	690.00
TOTAL	759.00

Fuente: Rivera, D. 2018

OBSERVACIONES: No esta aplicado

PROGRAMA 4: TECNOLOGÍA

PROYECTO 1: Dotar de cámaras de seguridad modernas

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Gestionar la implementación de cámaras
- Mejorar la seguridad en el concesionario

TIEMPO REQUERIDO:

25 de septiembre del 2018

ACTIVIDADES A DESARROLLAR:

Analizar la seguridad interna y promover la adquisición de cámaras modernas.

RESPONSABLE:

Gerente General

COSTOS

Tabla 27: Costos del Programa 4. Proyecto 1.

CONCEPTO	VALOR
Cámaras 4k de impacto	259.00
Instalación	60.00
Cable	96.00
TOTAL	415.00

Fuente: Rivera, D. 2018

OBSERVACIONES: No esta aplicado

PROYECTO 2: Adquisición de programas

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Conseguir el mejoramiento administrativo
- Ahorrar tiempo y problemas con sistemas caducos o no existentes

TIEMPO REQUERIDO:

05 de octubre del 2018

ACTIVIDADES A DESARROLLAR:

- Demostración y análisis de la falta de los sistemas.
- Implementación oportuna de los sistemas.

RESPONSABLE:

Gerente general

COSTOS

Tabla 28: Costos del Programa 4. Proyecto 2.

CONCEPTO	VALOR
Software contable	65.00
Software tributario	0.00
Software administrativo	18.00
TOTAL	83.00

Fuente: Rivera, D. 2018

OBSERVACIONES: No Esta Aplicado

PROGRAMA 5: I + D + I

PROYECTO: Nuevas vallas publicitarias

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Generar una visualización de propaganda más amplia.
- Actualizar y mejorar la publicidad

TIEMPO REQUERIDO:

01 de octubre del 2018

ACTIVIDADES A DESARROLLAR:

Cotizar la presente propuesta y presentarla con nuevos diseños más modernos y acordes al modelo de negocio.

RESPONSABLE: departamento

Gerente General

COSTOS

Tabla 29: Costos del Programa 5. Proyecto 1.

CONCEPTO	VALOR
MOVILIZACION	4.00
ALIMENTACION	0.00
2 VALLAS DE 6X3 metros	360.00
MATERIAL EN PROPUESTA	1.00
TOTAL	365.00

Fuente: Rivera, D. 2018

OBSERVACIONES: No esta aplicado

PRESUPUESTO REFERENCIAL

PROGRAMAS	PROYECTOS	COSTO TOTAL POR PROGRAMA	
		PROPIOS	TOTAL
FINANZAS	Incremento de la inversión en vehículos	28.99	918.99
	Generar un plan de financiamiento a corto plazo	0.00	
	Establecer pagos con tarjeta de crédito	890.00	
RECURSO HUMANO	Realizar una capacitación a todo el personal incluido el sector administrativo.	300.00	300.00
MARKETING	Realizar una contratación con una radio	80.00	839.00
	Solicitar un contrato con Facebook y Olx	759.00	
TECNOLOGÍA	Dotar de cámaras de seguridad modernas	415.00	498.00
	Adquisición de programas	83.00	
I + D + I	Nuevas vallas publicitarias	365.00	365.00
TOTAL			2920.99

Fuente: Rivera, D. 2018

CONCLUIONES

- ❖ El concesionario de vehículos RIVERAUTO CS no tiene un plan estratégico acorde a sus necesidades y su modelo de negocio lo que no le permite desarrollar todas sus habilidades y fortalezas.
- ❖ Las debilidades y las fortalezas van de la mano con un equilibrio del 43% lo que indica que no está bien en el orden interno empresarial.
- ❖ La empresa no está a la vanguardia tecnológica, Se tiene que considerar la nueva era de la comunicación y la tecnología para estar siempre a la punta de sus competidores.

RECOMENDACIONES

- ❖ la empresa debe aprovechar más sus fortalezas para una mejor gestión administrativa y de desarrollo organizacional, esto con el fin de restar sus debilidades y amenazas.
- ❖ Se debe aplicar el plan estratégico sugerido con el fin de ser una herramienta de apoyo en la toma de decisiones gerenciales, y proveer de un crecimiento oportuno y mejorado en el desarrollo comercial que la empresa propone cada día.
- ❖ La empresa debe aplicar los planes que se han propuesto como proyectos en áreas funcionales y estratégicas esto con el único fin de mejorar y estar a la vanguardia de sus competidores.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaraz, J. M. (2009). *Disminución del contenido en p-nitrofenol de disoluciones acuosas mediante membranas líquidas en emulsión utilizando un mecanismo de transporte facilitado tipo I*. Universidad Politécnica de Cartagena. Retrieved from <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/1775/pfm67.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ángel, M., Martín, B., Delage, F., Asian, T. H. E., Of, S., Jinping, X. I., ... Melendo, V. (2015). LA ESTRATEGIA ASIÁTICA DE XI JINPING. *Revista Del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, (5), 632. Retrieved from http://www.ieee.es/Galerias/fichero/Revista_Digital/RevistaIEEE_Num_5_Espanol-Ingles.pdf
- Armijo, M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. *Ilpes/Cepal*, 1–103. Retrieved from http://187.237.133.170/pmd/doc/doctor_mora/i.insumos/2.planeacion/manual_planificacion_estrategica.pdf
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*. (McGraw-Hill, Ed.) (Segunda Ed). Rio de Janeiro.
- García Sánchez, E., & Valencia Velazco, M. L. (2012). *Planeación Estratégica: Teoría y Práctica* (Segunda Ed). Mexico: Trillas.
- Lerma y Kirchner, A. E., & Barcena Juarez, S. (2012). *Planeación estratégica por áreas funcionales: guía práctica /XI*. (Alfaomega Grupo Editor, Ed.) (Primera Edición). Mexico. Retrieved from <https://www.alfaomega.com.mx/media/custom/upload/9786077074274.pdf>
- Lorena, I., & Quintanilla, E. (2005). “ *planificación de un sistema de capacitación permanente de occidente – cunoc- , orientado al cumplimiento de los objetivos del plan estratégico usac 2022* ” “ *planificación de un sistema de capacitación permanente de occidente – cunoc- , orientado al cump*. Universidad de san carlos de guatemala. Retrieved from http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_2903.pdf
- Molina Piña, A. I., & Ortega Arevalo, J. A. (2012). *Plan estratégico para la empresa “maderpallet” para el periodo 2012*. UNIVERSIDAD DE CUENCA. Retrieved from <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1073/1/tad1072.pdf>
- Pinto, R. (2000). *Planeacion Estrategica de Capacitacion Empresarial*. Mexico: McGraw-Hill.

Tapia Valle, E. G. (2015). *Plan estratégico para la escuela de conducción center drive cía. Ltda. De la ciudad de riobamba, para el periodo 2015 – 2020*. Escuela superior politécnica de chimborazo. Retrieved from <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7509/1/22T0336.pdf>

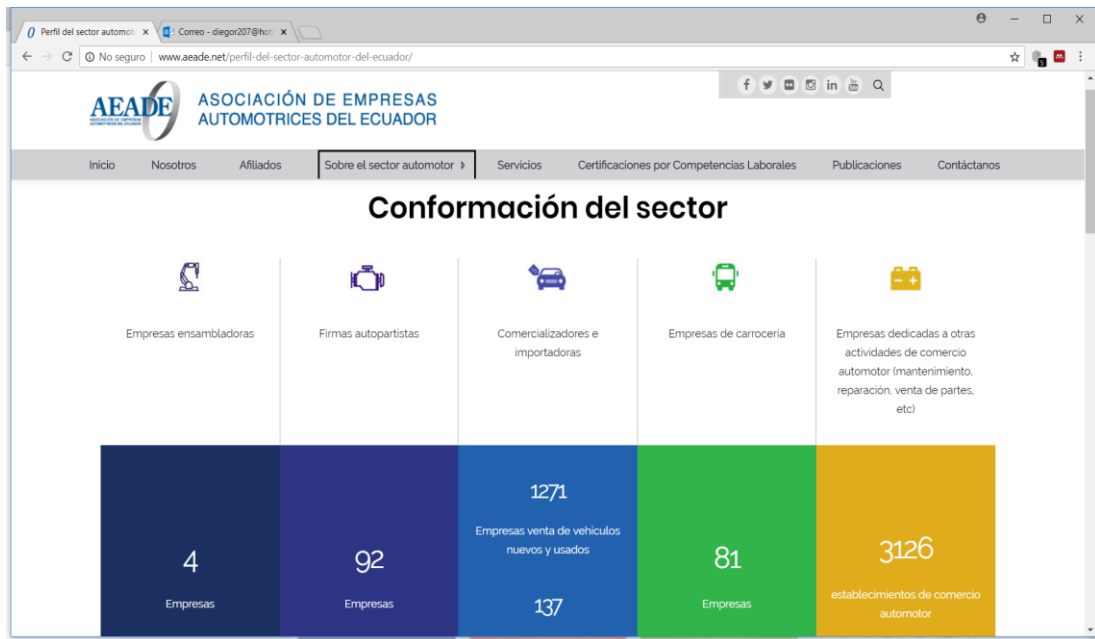
The Centre for Development and Population Activities. (2000). Planificación un enfoque de indagación. *CEDPA*, 35. Retrieved from http://ccp.ucr.ac.cr/bvp/pdf/proye/stratplan_spanish_all.pdf

URVIO. (2018). Estudios estratégicos. *Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, 22(22), 122. Retrieved from <http://revistas.flacsoandes.edu.ec/urvio/issue/download/162/PDF>

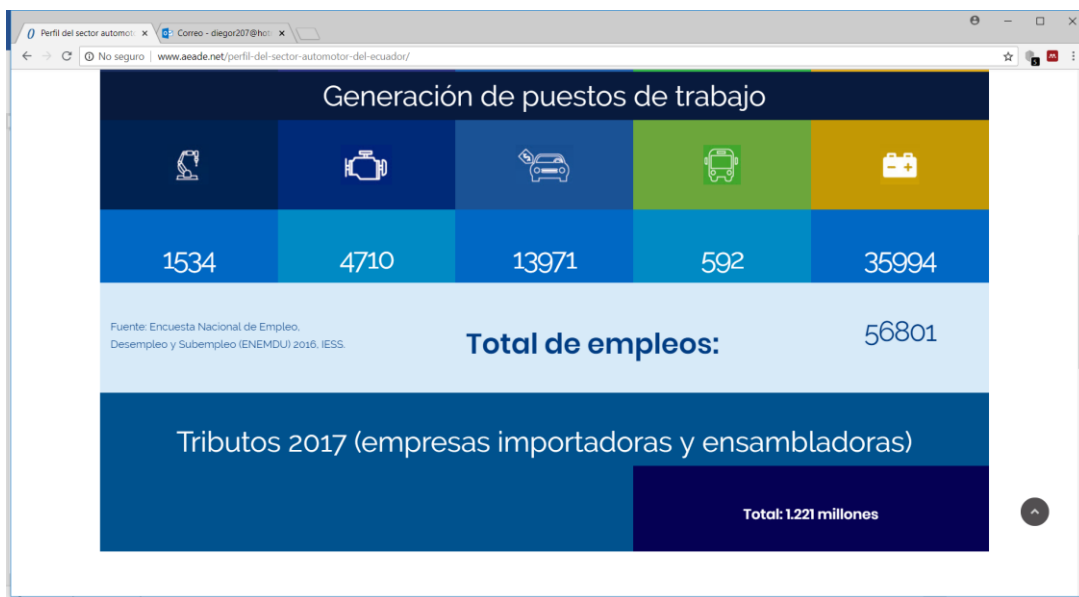
Zegarra Jumanga, N. J. (2010). Diccionario Contable. *Empresa Infomativa*. Retrieved from http://www.msq-estudio-contable.com/jus/upload/files/images/DICCIONARIO_CONTABLE.pdf

ANEXOS

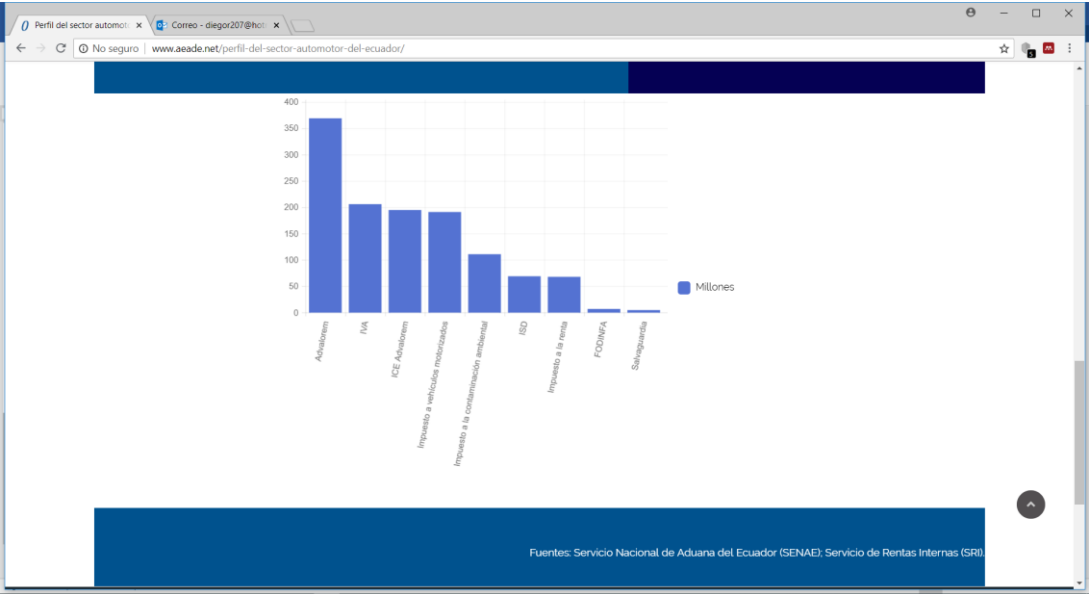
Anexo 1: Valores estadísticos de relación comercial.



Anexo 2: Valor estadístico de relación laboral.



Anexo 3: Valor estadístico de relación referencial.



Anexo 4: Tabla de empresas relacionadas Parte 1.

EMPRESA	LÍNEA (S) DE NEGOCIO	CIUDAD	TELÉFONO	PÁGINA WEB
AEKIA S.A.	Importa vehículos, repuestos y talleres marca KIA MOTORS	Av. 10 de Agosto N31-162 y Mariana de Jesus	QUITO	2548813
ALVAREZ BARBA S.A.	COMERCIALIZACIÓN Y TALLER POSTVENTA DE AUTOS Y MOTOCICLETAS BMW Y PORSCHE	MATRIZ: AV. 10 DE AGOSTO N51-97 Y ALGARROBOS - Quito	QUITO	02 2410760 02 2410761 02 2410762
AMBACAR CIA. LTDA.	VENTA DE GREAL WALL, CAMIONES JMC, REPUESTOS REAT WALL-JMC Y TALLERES Y SERVICIOS	MATRIZ: Av. Indoamerica km 1/2	AMBATO	1700 262 222
AUTEC S.A.	Venta de camiones Kenworth, Daf, chasises de bus Agrale, furgonetas Ventura, vehículos Land Rover, servicio de post venta y repuestos.	MATRIZ: PANAMERICANA NORTE KM 6 Y JUAN BARREZUETA	QUITO	2807-830
AUTOFENIX S.A.	Comercializa vehículos marcas Mazda, Fiat, Jeef, Dodge y Ram	AV. GENERAL RUMIÑAHUI 328 E ISLA ESPAÑOLA, SAN RAFAEL	QUITO	4007500 4007515 4007528
AUTODELTA CIA. LTDA.	COMERCIALIZACIÓN DE VEHICULOS, TALLERES, REPUESTOS MARCAS: NISSAN, RENAULT	MATRIZ: AV 10 DE AGOSTO N44-197 Y EL INCA - Quito	QUITO	2241774 - PBX 1800 130 130 www.autodelta.com.ec
AUTOLANDIA S.A.	COMERCIALIZACIÓN VEHÍCULOS, REPUESTOS Y TALLERES CHEVROLET	MATRIZ: AV. MARIANA DE JESUS OE3-283 Y AV. AMERICA	QUITO	3202040 / Taller 2756412-2755413
AUTOLIDER	Importación, distribución, servicio y repuestos	Matriz: Av. Galo Plaza	UIO 02	

Anexo 5: Tabla de empresas relacionadas Parte 2.

Importadores						
Concesionarios						
Mostrar 10 registros		Buscar:				
EMPRESA	LÍNEA(S) DE NEGOCIO		CIUDAD	TELÉFONO		PÁGINA WEB
AUTOMOTORES CARLOS LARREA T. CIA. LTDA.	Sub concesionario de la marca Toyota (vehículos nuevos). También venta de vehículos usados	Agencia nuevos: Agencia Americas: Av Las Americas 25-27 y Junin	AMBATO	03 2521100 / 03 2520908		www.automotorescarloslarrea.com
AUTOMOTORES CONTINENTAL S.A.	COMERCIALIZACIÓN VEHÍCULOS, REPUESTOS Y TALLERES CHEVROLET	MATRIZ: Av. 10 de Agosto N45-266 y las Retamas (sector El Labrador) - Quito	QUITO	1800-141414 / 2416065 Gerencia		www.automotorescontinental.com.ec
AUTOMOTORES DE FRANCIA AUTOFRANCIA C.A.	IMPORTACION Y COMERCIALIZACION DE VEHICULOS Y REPUESTOS MARCA PEUGEOT	MATRIZ: AV.GALO PLAZA LASSO N71-112 Y ENRIQUE GUERRERO PORTILLA	QUITO	3933770/ 043704700		
AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. ASSA	COMERCIALIZACIÓN VEHÍCULOS NUEVOS Y USADOS (PESADOS) REPUESTOS Y ACCESORIOS. NEUMÁTICOS MARCA CHEVROLET	MATRIZ: AV. ATAHUALPA KM. 2 y Río Guayllabamba	AMBATO	03 2999800		www.assa.com.ec

Anexo 6: Tabla de empresas relacionadas Parte 3.

AUTOMOTORES Y ANEXOS S.A. AYASA	VENTA DE VEHÍCULOS, REPUESTOS Y TALLERES NISSAN Y RENAULT	MATRIZ: Av. Orellana E2-30 y Av. 10 de Agosto - Quito	QUITO	3972800		www.nissan.com.ec / www.renault.ec
CAMIONES Y BUSES DEL ECUADOR S.A. CAMIONEQ	Importadora y comercializadora de camiones y buses SCANIA	Avda. Maldonado Km. 13 y Calle 555A, Guamaní	QUITO	3070553 / 3653756		www.scanec.com.ec
CASA BACA S.A.	Vehículos, repuestos y Servicios Toyota e Hino	MATRIZ: Av. 10 de Agosto N21-281 y Carrón - Quito	QUITO	2223671 2223562		www.casabaca.com
CENTRAL MOTORS S.A.	IMPORTADORA, COMERCIALIZADORA, VENTA DE REPUESTOS Y TALLERES MARCA TATA Y DAEWOO TRUCKS	10 de agosto N56-44 y Nicolás Urquiola	QUITO	2405503/ 2402287/ 2406097/ 2405503		www.centralmotors.com.ec
COMERCIAL CARLOS ROLDAN CIA. LTDA.	Importación y comercialización de vehículos marca JAC	Avda. España 8-99 y Sevilla	CUENCA	072-807317 / 072-860953		www.jacecuador.com
COMERCIAL HIDROBO S.A. HIDROCOM	Comercialización de Vehículos, repuestos, servicio de talleres (mantenimiento, enderezada y pintura)	Matriz: Avda. Mariano Acosta 20-120 y Lucio Tarquino Paéz.	IBARRA	062631333/633/621/279/599/376		www.comhidrobo.com

Mostrando desde 11 hasta 20 de 43 registros

Anterior Siguiente

Anexo 7: Entrevista al Gerente de la Empresa.

ENTREVISTA GERENTE

Aplicada al gerente del concesionario de vehículos RIVERAUTO CS.

Objetivo: Realizar un diagnóstico situacional del concesionario de vehículos RIVERAUTO CS.

Tiempo de trabajo: 1 año

Nombre del entrevistado: Ronald Steveen Rivera Coloma

Guía de entrevista

N	Preguntas	Respuestas
1	Existe planificación estratégica en la empresa que usted dirige?	Por el momento no contamos con una planificación adecuada.
2	Como usted optimiza los recursos de su organización empresarial?	Al estar apenas un año en el mercado local no hemos generado optimización de recursos, al contrario los gastos generados mensualmente son elevados.
3	Cree usted que la planificación estratégica es influyente en el sector empresarial automotriz de nuestro país?	Considero que pocos concesionarios o modelos de negocios similares cuentan con planes estratégicos, para nosotros es importante y esperamos poder aplicarlo.
4	Podría decirnos cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee el concesionario?	Bueno dentro de las fortalezas puedo decir que los años de experiencia hacen la diferencia, que como fortaleza principal nosotros certificamos el estado físico, mecánico y legal de todos nuestros vehículos. Brindamos un trato cordial y una excelente atención a nuestros clientes, tenemos un excelente grupo de trabajo y un asesoramiento muy profesional.

		<p>Con respecto a las oportunidades en la ciudad tenemos pocos concesionarios que son competencia.</p> <p>Las debilidades que tenemos son el limitado recurso financiero, daños a terceros en vehículos usados, poca facilidad de crédito.</p> <p>Las amenazas son varias, por ejemplo la reducción de aranceles con el tratado de la unión europea, impuestos sobre la comercialización de autos usados entre otros.</p>
5	Cuál es el margen de ventas que genera el concesionario al mes?	Todos los meses no son iguales, tenemos variación de productos comerciales.
6	Considera usted pertinente que su organización tenga una filosofía empresarial adecuada y pertinente a su entorno?	Si, creemos en los procesos administrativos y esperamos obtener lo más antes posible una propuesta de filosofía empresarial acorde a nuestras experiencia y actividades comerciales que generamos.

Anexo 8: Entrevista al Personal de Ventas 1.

ENTREVISTA PERSONAL DE VENTAS

Entrevista aplicada al asesor comercial 1 de RIVERAUTO CS.

Objetivo: Realizar un diagnóstico en base a las necesidades de la empresa y del personal que trabaja en el concesionario de vehículos RIVERAUTO CS.

Tiempo de trabajo: 6 meses

Nombre del entrevistado: David Moncayo

Guía de entrevista.

N	Preguntas	Respuestas
1	¿Conoce de algún plan estratégico que se esté aplicando en RIVERAUTO CS?	desconozco
2	¿Considera usted necesario que se pueda implementar un Plan Estratégico acorde a las necesidades de la empresa?	Si es en beneficio de la empresa desde luego que sí.
3	¿En el tiempo que usted desempeña sus funciones se ha dado alguna reunión de trabajo con la administración?	no
4	¿Se ha dado alguna capacitación al personal de ventas con alguna empresa externa?	No, no hemos recibido ninguna capacitación.
5	¿Cuál es el margen de ventas en promedio que usted vende?	1 o 2 vehículos al mes.
6	¿Conoce usted cual es la Misión de la empresa?	No

Anexo 9: Entrevista al Personal de Ventas 2.

ENTREVISTA PERSONAL DE VENTAS

Entrevista aplicada al vasesor comercial 2 de RIVERAUTO CS.

Objetivo: Realizar un diagnóstico en base a las necesidades de la empresa y del personal que trabaja en el concesionario de vehículos RIVERAUTO CS.

Tiempo de trabajo: 5 meses

Nombre del entrevistado: Jonh Jativa

Guía de entrevista

N	Preguntas	Respuestas
1	¿Conoce de algún plan estratégico que se esté aplicando en RIVERAUTO CS?	No, no conozco ningún plan estratégico
2	¿Considera usted necesario que se pueda implementar un Plan Estratégico acorde a las necesidades de la empresa?	Si considero que es necesario para el desempeño de nuestras funciones y el desarrollo de la propia empresa.
3	¿En el tiempo que usted desempeña sus funciones se ha dado alguna reunión de trabajo con la administración?	no
4	¿Se ha dado alguna capacitación al personal de ventas con alguna empresa externa?	No
5	¿Cuál es el margen de ventas en promedio que usted vende?	2 o 3 vehículos al mes.
6	¿Conoce usted cual es la Visión de la empresa?	No

Anexo 10: Entrevista al Gerente Financiero.

ENTREVISTA GERENTE FINANCIERO

Entrevista aplicada al gerente financiero de RIVERAUTO CS.

Objetivo: Realizar un diagnóstico situacional financiero del concesionario de vehículos RIVERAUTO CS.

Tiempo de trabajo: 1 año

Nombre del entrevistado: German Rivera

Guía de entrevista

N	Preguntas	Respuestas
1	¿Conoce de algún plan estratégico que se esté aplicando en RIVERAUTO CS?	desconozco
2	¿Considera usted necesario que se pueda implementar un Plan Estratégico acorde a las necesidades de la empresa?	Si lo considero.
3	¿En el tiempo que usted desempeña sus funciones se ha dado alguna reunión de trabajo con todo el personal?	Lo hemos hecho pero de forma general.
4	¿Cuál es el porcentaje de utilidad promedio que la empresa percibe actualmente?	Es del 16%
5	¿Cuál es el margen de ventas en promedio que usted vende que la empresa genera al mes?	8 a 10 vehículos.
6	¿Existe financiamiento directo para los clientes?	No, no damos financiamiento directo por problemas de capital, nos desfinanciamos muy rápido y no podemos recuperarnos.
7	Se puede pagar un vehículo con tarjeta de crédito?	No, al momento no contamos con el sistema adecuado para eso.

Anexo 11: Entrevista al encargado del Departamento de Talento Humano.

ENTREVISTA TALENTO HUMANO

Entrevista aplicada al encargado del departamento de Talento Humano de RIVERAUTO CS.

Objetivo: Realizar un diagnóstico en base a las necesidades de los trabajadores.

Nombre del entrevistado: David Granizo

Guía de entrevista.

N	Preguntas	Respuestas
1	¿Conoce de algún plan estratégico que se esté aplicando en RIVERAUTO CS?	No, no conozco.
2	¿Considera usted necesario que se pueda implementar un Plan Estratégico acorde a las necesidades de la empresa?	Si.
3	¿Se realiza capacitaciones permanentes al personal administrativo?	no
4	¿Se realiza capacitaciones permanentes al personal de ventas y demás?	No.
5	¿Cree usted conveniente que se puedan implementar convenios con empresa para las capacitaciones a todo el personal y administrativos respectivamente?	Si, considero necesario
6	¿Podemos realizar la propuesta en conjunto para que la empresa pueda contratar capacitaciones en todas las áreas con alguna organización externa?	Si, creo que seria de mucha utilidad y sobre todo de mucha ayuda para todos.

Anexo 12: Entrevista al encargado del Departamento de Marketing.

ENTREVISTA DEPARTAMENTO DE MARKETING.

Entrevista aplicada al encargado del departamento de Marketing de RIVERAUTO CS.

Objetivo: Realizar un diagnóstico en base a las necesidades de comunicación y publicidad.

Nombre del entrevistado: Mario Alcocer

Guía de entrevista

N	Preguntas	Respuestas
1	¿Conoce de algún plan estratégico que se esté aplicando en RIVERAUTO CS?	No, no conozco.
2	¿Considera usted necesario que se pueda implementar un Plan Estratégico acorde a las necesidades de la empresa?	Si.
3	¿Se ha manejado algún proyecto para el área de Marketing que involucre a la empresa en su desarrollo?	no
4	¿Se ha pagado por publicidad para que la empresa se dé a conocer en medios locales o nacionales?	No.
5	¿se ha promocionado adecuadamente la marca en diferentes sitios para el conocimiento del cliente?	Si, considero necesario
6	¿se puede realizar una propuesta en conjunto para la canalización de proyectos enfocados al desarrollo del marketing empresarial?	Si, totalmente de acuerdo.

Anexo 13: Entrevista al encargado del Área de Tecnología.

ENTREVISTA ENCARGADO AREA TECNOLOGICA

Entrevista aplicada al encargado del área tecnológica de RIVERAUTO CS.

Objetivo: Realizar un diagnóstico en base a los modos tecnológicos aplicados.

Nombre del entrevistado: Francisco Alarcón

Guía de entrevista

N	Preguntas	Respuestas
1	¿Se ha planificado en algún momento instalar seguridad tecnológica en el concesionario?	Se ha tratado, pero no se ha podido concretar por parte de la gerencia. Nosotros hemos sugerido.
2	¿Cree usted necesario que se debería tener un plan de seguridad basado en la tecnología moderna para el concesionario de vehículos RIVERAUTO CS.?	Si, hoy en la actualidad la mayoría de empresa utilizan sistemas avanzados de seguridad para sus controles adecuados.
3	¿Qué recomienda usted en el área tecnológica para implementación de seguridad?	Lo que podemos recomendar en primer lugar son las cámaras de seguridad, digitales e inalámbricas, estas trabajan con sensores y no necesitan de conexiones de cables, son para ambientes exteriores y permanecen constantes en vigilancia de 24 horas.
4	¿Existen programas o algún tipo de software que la empresa disponga y sea actual ?	No existe, no se maneja ningún programa administrativo.
5		Si, considero necesario
6	¿Considera usted necesario que se debe	Si, estas son herramientas

	implementar sistemas aplicados a la administración que sean actuales y eficientes?	esenciales que ayudara al mejor desempeño de las diferentes áreas de la empresa.
--	--	--